

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

**Facultad de Ciencias Económicas
Escuela de Contaduría Pública**



“DISEÑO Y FORMULACION DE LAS NORMAS TECNICAS DE CONTROL INTERNO CON ENFOQUE COSO PARA LA ALCALDIA MUNICIPAL DE MEJICANOS”

TRABAJO DE INVESTIGACION PRESENTADO POR:

JOSE SIMON QUINTANILLA

SALVADOR ISMAEL ARAGON SOLITO

SONIA MARIA MARTINEZ GOMEZ

PARA OPTAR AL GRADO DE:

LICENCIADO EN CONTADURIA PUBLICA

MAYO DEL 2005

SAN SALVADOR

EL SALVADOR

CENTROAMERICA

AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

Rectora : Dra. María Isabel Rodríguez

Secretario General : Licda. Alicia Margarita Rivas
de Recinos.

Facultad de Ciencias Económicas

Decano : Lic. Emilio Recinos Fuentes

Secretario (a) : Licda Vilma Yolanda Vásquez de
Del Cid

Docente Director : Lic. Jorge Enrique Serrano
Orellana

Coordinador de seminario : Lic. Alvaro Edgardo Calero
Rodas

Docente Observador : Lic. Mauricio Ernesto Magaña
Meléndez

Mayo de 2005

San Salvador

El Salvador

Centro América

DEDICATORIA

A Dios todopoderoso, por permitirme alcanzar este triunfo.

A mis Padres por haber formado en mí, el deseo de superación y en especial por todos sus sacrificios a lo largo del tiempo, lo que me ha permitido alcanzar la meta anhelada.

A mis hijos y esposa que son muy importantes para mí, por el tiempo que no les pude dedicar y ofrecer al coronar ésta carrera.

A mis familiares, compañeros y amigos por el apoyo brindado.

José simón Quintanilla

A Dios todopoderoso por tener siempre su iluminación, sabiduría y fortaleza para el logro de este objetivo.

A mis Padres con amor y gratitud por todo su esfuerzo y sacrificio para lograr este triunfo.

A mis hijos por ser mi mayor tesoro, por el tiempo que no les pude dedicar.

A mis hermanos, por haberme demostrado su apoyo de una u otra forma.

Sonia María Martínez de Quintanilla

Le doy gracias a la Santísima Trinidad, Dios Todopoderoso y Salvador de mi alma; por haberme iluminado el camino y haber puesto todo al alcance de mi mano; para que yo pudiera alcanzar este triunfo:

A mi madre, Raymunda Dolores Solito, quien siempre me ha apoyado, especialmente con sus oraciones.

A mi hermana Ana Cecilia Solito quien ha desempeñado un papel muy importante en mi vida personal y en mi triunfo como profesional, ha sido mi segundo modelo, su apoyo económico y moral y espiritual ha sido invaluable.

A mi hermana Mauda Alicia Aragón de Véliz y su esposo Candelario Véliz, por haberme dado siempre su apoyo.

A mi tía Desidencia Solito

A mis primas Cándida Rosa Marroquín de García y Margarita Solito, y a todas aquellas personas que de una u otra forma contribuyeron para que éste triunfo fuera posible como mis hermanos en Cristo Arturo Nisly y Santos Aguilar

Salvador Ismael Aragón Solito

INDICE

	Pág.
Resumen	i
Introducción	iii
CAPITULO I	
MARCO TEORICO	
1.1 ANTECEDENTES DEL MUNICIPALISMO EN EL SALVADOR	1
1.1.1 Municipalidad de Mejicanos	5
1.1.1.1 Historia de Mejicanos	5
1.1.1.2 Generalidades del Municipio de Mejicanos	7
1.1.1.3 Gobierno Local del Municipio de Mejicanos	8
1.1.1.4 División del Municipio	9
1.1.1.5 La Economía de Mejicanos	10
1.1.2 Del control Interno aplicado en la Alcaldía	10
1.1.2.1 Estructura Organizativa de la Alcaldía	10
1.1.2.2 Control Interno Aplicado en la Actualidad	17
1.1.3 Informe del Comité de la Organización de Patrocinio de la Comisión de Marcas (COSO)	18
1.2 CONTROL INTERNO SEGÚN EL INFORME DEL COMITÉ DE LA ORGANIZACIÓN DE PATROCINIO DE LA COMISIÓN DE MARCAS (COSO)	21
1.2.1 Definición	21

1.2.2 Componentes orgánicos del Control Interno según el Informe del Comité de la Organización de Patrocinio de la Comisión de Marcas (COSO)	21
1.2.3 Factores que constituyen cada componente orgánico	22
1.2.3.1 Ambiente de Control	22
1.2.3.1.1 Integridad y valores Eticos	23
1.2.3.1.2 Estructura Organizativa	26
1.2.3.2 Valoración de Riesgos	28
1.2.3.2.1 Definición	28
1.2.3.2.2 Categorías de objetivos	29
1.2.3.2.3 Riesgos	32
1.2.3.3 Actividades de control	34
1.2.3.3.1 Definición	34
1.2.3.3.2 Tipos de actividades de control	35
1.2.3.3.3 Políticas y procedimientos	37
1.2.3.3.4 La evaluación de riesgos por medio de actividades de Control	38
1.2.3.3.5 Controles sobre los sistemas de información	39
1.2.3.3.5.1 Controles generales	39
1.2.3.3.5.2 Controles de aplicación	41
1.2.3.3.6 Relación entre controles generales y controles de aplicación	41
1.2.3.3.7 Evaluación de las actividades de control	42
1.2.3.4. Información y comunicación	43
1.2.3.4.1 Estrategias y sistemas integrados	44
1.2.3.4.2 Comunicación interna	45

1.2.3.4.3 Comunicación externa	46
1.2.3.4.4 Medios de comunicación	46
1.2.3.5 Monitoreo	47

CAPITULO II

METODOLOGIA Y DIAGNOSTICO DE LA INVESTIGACION

DE CAMPO

2.1 GENERALIDADES	49
2.1.1 Objetivos de la investigación	49
2.2. METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION	49
2.2.1 Recopilación de la Información	50
2.2.1.1 Investigación Bibliográfica	50
2.2.1.2 Investigación de Campo	50
2.2.2 Unidades de Análisis y de Observación	51
2.2.3 Universo	51
2.3 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS	51
2.4 DIAGNOSTICO GENERAL	51

CAPITULO III

NORMAS TECNICAS DE CONTROL INTERNO ESPECIFICAS

CAPITULO PRELIMINAR	67
3.1 NORMAS RELATIVAS AL AMBIENTE DE CONTROL	68
3.1.1 Integridad y Valores Éticos	68
3.1.2 Compromiso con la Competencia	69
3.1.3 Estilo de Gestión	70

3.1.4 Estructura Organizacional	70
3.1.5 Definición de Áreas de Autoridad, Responsabilidad y Relaciones de Jerarquía	70
3.1.6 Políticas y Prácticas para la administración del Capital Humano	71
3.1.7 Unidad de Auditoria Interna	76
3.2 NORMAS RELATIVAS A LA VALORACION DE RIESGOS	77
3.2.1 Definición de Objetivos Institucionales	77
3.2.2 Planificación Participativa	78
3.2.3 Identificación de Riesgos	81
3.2.4 Análisis de Riesgos Identificados	81
3.2.5 Gestión de Riesgos	82
3.3 NORMAS RELATIVAS A LAS ACTIVIDADES DE CONTROL	82
3.3.1 Documentación, Actualización y Divulgación de Políticas y Procedimientos	82
3.3.2 Actividades de Control	83
3.3.3 Definición de Políticas y Procedimientos de Autorización y Aprobación	83
3.3.4 Definición de Políticas y Procedimientos sobre Activos	86
3.3.5 Definición de Políticas y Procedimientos sobre Diseño y Uso de Documentos y Registros	95
3.3.6 Definición de Políticas y Procedimientos sobre Conciliación Periódica de Registros	97
3.3.7 Definición de Políticas y Procedimientos sobre	

Rotación de Personal	99
3.3.8 Definición de Políticas y Procedimientos sobre garantías o Caucciones	100
3.3.9 Definición de Políticas y Procedimientos de los Controles Generales de los sistemas de Información	101
3.4.0 Definición de Políticas y Procedimientos de los controles de aplicación	101
3.4 NORMAS RELATIVAS A LA INFORMACION Y COMUNICACIÓN	102
3.4.1 Adecuación de los sistemas de información y Comunicación	102
3.4.2 Proceso de identificación, registro y recuperación de la información	102
3.4.3 Características de la información	104
3.4.4 Efectiva comunicación de la información	107
3.4.5 Archivo institucional	109
3.5 NORMAS RELATIVAS AL MONITOREO	111
3.5.1 Monitoreo sobre la marcha	111
3.5.2 Monitoreo mediante la autoevaluación del sistema de control interno	112
3.5.3 Evaluaciones separadas	112
3.5.4 Comunicación de los resultados del monitoreo	113

CAPITULO IV

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1. CONCLUSIONES	122
4.2. RECOMENDACIONES	124
BIBLIOGRAFIA	126

ANEXOS

1. Cuestionario
2. Circular C. de C. N° 01/2005 "Lineamientos Generales para la presentación del plan de Trabajo y del proyecto preliminar de Normas Técnicas de Control Interno Específicas para las municipalidades".
3. Circular externa C. de C. N° 2/2005 "Lineamientos específicos para la elaboración del proyecto de Normas Específicas de Control Interno de cada Entidad del Sector Público"

RESUMEN

El trabajo de investigación realizado tiene su origen en la necesidad de aportar un documento para la divulgación de normas de control interno específicas para la Alcaldía Municipal de Mejicanos, necesarias para garantizar la salvaguarda de los recursos y un buen control interno en los procesos administrativos, financieros y operativos de la alcaldía.

Los objetivos fijados del presente trabajo de investigación, consisten en proporcionar un documento que contenga las normas necesarias, para mejorar el control interno existente, con el fin de lograr la efectividad y la optimización de los recursos humanos, materiales y financieros con que se cuentan, contribuir a disminuir la escasez de material bibliográfico en el área de control interno con enfoque COSO, proponer las normas para establecer los procedimientos que ayuden a asegurar las políticas relacionadas con los riesgos que se han definido.

Por las razones antes comentadas, con el presente trabajo se plantea un proyecto de normas de control interno específicas de aplicación para la Alcaldía Municipal de Mejicanos.

Para lograr la investigación se utilizaron cuestionarios y entrevistas con las diferentes funcionarios y personal operativo de la comuna, para confirmar los conocimientos, las funciones y la finalidad de la Alcaldía.

En base a la investigación y los resultados obtenidos se concluye, que las diferentes jefaturas de la Alcaldía, poseen conocimientos básicos de lo que es el control interno, pero desconocen las nuevas tendencias en esta materia, como lo es el COSO, que le sirva como herramienta para optimizar el desempeño de sus funciones y les facilite mejorar el control interno y la elaboración de los planes de trabajo según las necesidades de la gestión municipal.

De acuerdo a lo mencionado, se recomienda al Concejo Municipal a través de las instancias correspondientes capacitar a los funcionarios y empleados responsables de la administración de la municipalidad para que tengan conocimientos actualizados sobre las Normas emitidas por la Corte de Cuentas de la República y las leyes que las regulan, así mismo que éstos tengan o adquieran la preparación mínima requerida a fin de desarrollar eficientemente sus actividades.

INTRODUCCION

El presente trabajo de investigación denominado "Diseño y formulación de las Normas Técnicas de Control Interno con enfoque COSO para la Alcaldía Municipal de Mejicanos" tiene como objetivo proporcionar una herramienta básica para que la Municipalidad de Mejicanos pueda mejorar el control interno existente y cumplir con las exigencias legales de la Corte de Cuentas de la República.

El Capítulo I refleja los aspectos generales de los antecedentes del municipalismo, describe su evolución en el transcurso del tiempo y sus orígenes en El Salvador.

El Capítulo II se explica la Metodología de Investigación utilizada, se establecen inicialmente los objetivos del trabajo, se comenta el diseño metodológico aplicado, se describe la determinación de la población, la muestra, los métodos e instrumentos de recolección de datos, así como se realizará el análisis de la información recopilada.

En el Capítulo III se ilustra el diseño y formulación de las Normas Técnicas de Control Interno Específicas para la Alcaldía Municipal de Mejicanos; en ellas se describen los aspectos

relacionados con el Sistema de Control Interno, según el informe COSO, en el cual se describen los siguientes componentes orgánicos: Ambiente de Control, Valoración de Riesgos, Actividades de Control, Información y Comunicación y Monitoreo.

El Capítulo IV lo constituyen las Conclusiones que se obtuvieron en el proceso del trabajo de investigación realizado, así como también las recomendaciones necesarias y los anexos que se utilizaron para la ejecución del trabajo.

CAPÍTULO I: MARCO TEORICO

1.1. ANTECEDENTES DEL MUNICIPALISMO EN EL SALVADOR

El municipalismo tiene su origen en la ciudad de Atenas, aproximadamente en los años 495- 442 A.C., sin embargo, para algunos historiadores el nombre de municipalidad tiene su origen en Roma.

Los romanos implementaron 5 categorías de ciudades, figurando entre ellas las ciudades municipales, las cuales gozaban de una autonomía plena, sus habitantes tenían el derecho de ejercer el comercio libremente, podían contraer matrimonio con los ciudadanos romanos, pero carecían del derecho a voto, tanto a elegir como a ser electos funcionarios romanos.

El objetivo de crear a los municipios era para lograr una dominación estable, ya que Roma era una ciudad cosmopolita y atraía grandes multitudes que venían a crear serios problemas, y se vieron aumentados por la población de las ciudades conquistadas; de la misma forma se usarían principalmente como organización local para recaudar tributos.

Todos los pueblos conquistados absorbieron las características municipales romanas, y uno de estos pueblos fue España, que más tarde con la invasión de los visigodos en el año 412 D.C., el Régimen Municipal experimenta cambios importantes. El carácter urbano, exclusivo del Régimen Romano, cede ante la preferencia

germana por la vida rural. Esta influencia de los visigodos en los municipios persistió en España hasta finales de la Edad Media.

Con la conquista de América por los españoles, inicia una nueva etapa, en la cual se experimentan diferentes cambios en la estructura de los pueblos indígenas americanos. Es en la Época Colonial cuando inicia el municipio, siendo el primer municipio centroamericano el de San Salvador en la proximidad de Cuzcatlán, con el título de Villa, fundado por orden de Don Pedro de Alvarado el 1º de abril de 1525, siendo el primer alcalde don Diego de Holguín.

En esta época el municipio fue una formación jurídico-política organizada por los españoles, bajo la protección de los reyes y tuvo como objetivo consolidar poblados alrededor de las haciendas, con el fin de darle vida a las aldeas para orientar la producción de la época. Aquí tuvieron un papel preponderante los Concejos Municipales, en la asignación de tierras ejidales que eran otorgadas por el municipio en forma de arrendamiento para el usufructo de ladinos e indígenas, además, había una medición entre los niveles superiores de la monarquía española y los súbditos de la misma, congregados éstos en los territorios municipales.

Los cabildos abiertos nacen en esta época, teniendo como objetivo la difusión y recreación de valores, comportamiento y consolidación de instituciones coloniales; éste era utilizado como un recurso de comunicación de parte de las autoridades y además

como una manera de formar una ideología, dentro del plano democrático de parte de los habitantes, de darle voz a quien no ha tenido voz.

No existía autonomía en ninguna de las instancias, sino que el Gobierno Municipal tenía una dependencia total de la autocracia colonial.

En la segunda etapa puede observarse como la independencia se logra en este país únicamente por el régimen municipal, ya que son los criollos que posibilitan la absorción de nuevas ideologías, las que dan a conocer a través de cabildos a las comunidades y a los miembros de los municipios, y es así como la primera solicitud de autonomía municipal es precisamente en 1811, y se vuelve a sustentar en 1814 en los movimientos independentistas.

La tercera etapa que podemos distinguir en la historia del municipalismo salvadoreño comienza en 1824, cuando éstos asumen el rol de la función política-administrativa al interior del gobierno municipal; el cual respondía a una unidad y organización nacional. En este sentido, los municipios tuvieron funciones subordinadas prescritas por el Jefe de Estado.

En 1882 los municipios extinguen las tierras comunales, las comunidades indígenas y las tierras ejidales; y a la vez implantan una nueva medida política para formar y fundamentar lo que fue la futura oligarquía cafetalera que vino a dar existencia a una clase

social que ha tenido un papel protagónico en el que hacer económico-político en El Salvador.

En la actualidad se han perfilado nuevas leyes, transformando el Régimen jurídico, pero el espíritu municipal se ha conservado, hasta que se aprobó el Código Municipal el 1º de marzo de 1986, donde se declara la autonomía municipal y un nuevo concepto de municipio con relación a la construcción de la participación democrática.

Como puede observarse, el municipio ha ido cambiando de acuerdo a las diferentes formas económicas - sociales que ha tenido el país, marcando con ello tres etapas importantes en el desarrollo de éste; la primera en la Época Colonial, la segunda independencista, la tercera fue el municipio en formación del Estado nacional y la última es el momento actual.

En la actualidad, el término "municipio" constituye la unidad política administrativa primaria dentro de la organización estatal, establecida en un territorio determinado que le es propio, organizado bajo un ordenamiento jurídico que garantice la participación popular en la formación y conducción de la sociedad local, con autonomía para darse su propio gobierno, el cual como parte instrumental del municipio está encargado de la rectoría y gerencia del bien común local, en coordinación con las políticas y actuaciones nacionales orientadas al bien general, gozando para cumplir con dichas funciones del poder, autoridad y autonomía

suficiente. El municipio tiene personalidad jurídica, con jurisdicción territorial determinada.¹

La Constitución de la República de El Salvador, en su artículo 202, expresa que "Para el gobierno local los departamentos se dividen en municipios, que estarán regidos por un concejo formado por un alcalde, un Síndico y dos o más Regidores, cuyo número será proporcional a la población.

1.1.1 MUNICIPALIDAD DE MEJICANOS

1.1.1.1 HISTORIA DE MEJICANOS

Cuando los españoles conquistaron y colonizaron el territorio de Cuscatlán, hoy El Salvador, venían con ellos indígenas amigos y aborígenes Tlaxcaltecas, Aztecas y Acolúas originarios del valle del Anahuác del territorio de México, conocidos en estas latitudes con el gentilicio de "mexicanos".

Ya conquistadas estas tierras estos mexicanos fundaron tres núcleos: a una legua del norte de San Salvador; en lo que hoy es un barrio de Sonsonate y en Usulután, hoy cantón Santa María.

Del grupo que se estableció al norte de San Salvador, se deriva el nombre de "Ciudad de Mejicanos". La historia cuenta que un 7 de febrero de 1823, Vicente Filísola a las órdenes del ejército imperial mexicano irrumpió entre Ayutuxtepeque y Mejicanos, librándose las últimas batallas en el lugar conocido como "La

¹ Código Municipal Art.2 Decreto No. 274 de fecha 31 de enero de 1986

Cuestona", hoy calle a Mariona contra el Ejército Republicano Salvadoreño, comandado en forma sustituta por el Coronel Antonio José Cañas, puesto que el Comandante Manuel José Arce se encontraba enfermo. Estas batallas fueron grandes muestras de valentía y vocación de soberanía con la que contaba El Salvador desde su fundación. Al final, Iturbide sucumbió en México frustrándose de esa manera las ansias anexionistas de los mexicanos.

El rasgo etnográfico que predomina entre los auténticos lugareños, los nahuats es el mestizaje, debido a la presencia de los mexicas, españoles, criollos y ladinos.

Mejicanos ha tenido en 128 años la cantidad de 323 alcaldes, según lo afirman personeros del Departamento de comunicaciones; quienes se basan en el relato de un ex funcionario de la Alcaldía.

El 27 de marzo de 1888, por decreto legislativo el cantón de Mejicanos obtuvo el título de Villa. También por decreto posterior de fecha 28 de febrero de 1901 pasó a ser barrio del municipio de San Salvador. El 31 de marzo de 1903 fue declarada cabecera municipal. El 11 de septiembre de 1948 obtuvo el título de Ciudad de Mejicanos, el 6 de noviembre de 1948 los poderes Ejecutivo, Legislativo y Judicial en acto protocolario declaran a Mejicanos como ciudad, evento que se realizó en Calle Juan Aberle a la altura del puente.

1.1.1.2 GENERALIDADES DEL MUNICIPIO DE MEJICANOS

En la actualidad Mejicanos forma parte del Gran San Salvador junto a 14 municipios más. La extensión territorial de Mejicanos es de 21.12 kilómetros cuadrados. Limita al Norte con los municipios de Ayutuxtepeque y Apopa, al Este con Ciudad Delgado y Cuscatancingo y al Suroeste con el municipio de San Salvador.

La población era de 144,855 habitantes en 1992, de acuerdo al último censo elaborado por la Dirección General de Estadísticas y Censo y este mismo lo proyectaba al año 2001 a 193,200 habitantes. Teniendo una densidad poblacional de 9,147 habitantes por km²., siendo el tercer municipio más poblado del área Metropolitana de San Salvador.

Cuenta con 5 cantones, 36 caseríos y son de carácter urbano, rural y semi rural. Los cantones son: Chancala, San Miguel, San Roque, Zacamil y Delicias del Norte.

El Departamento de Catastro cuenta con un registro en todo el municipio de 265 colonias entre condominios, urbanizaciones. Comunidades y residenciales. El número de escuelas públicas y colegios privados establecidos en el municipio es de 38 en total y dos institutos nacionales: el Instituto Nacional Alberto Masferrer e Instituto Japón. También cuenta con 9 puestos policiales en todo el municipio, incluida la Delegación de Mejicanos en Zacamil.

Entre las instituciones de servicio gubernamental en el municipio también se identifican dos unidades de salud: Unidad de Salud Zacamil, Unidad de Salud Palmira. Tres clínicas del Seguro Social: Virgen del Tránsito, en el centro; Clínica Comunal Palmira y el Instituto Salvadoreño del Seguro Social Zacamil. Un hospital público: Hospital Nacional Zacamil y una clínica de Asistencia Social que es administrada y apoyada por el Club de Leones de Mejicanos, así como clínicas municipales y de carácter eclesial sin precisar el número.

En el municipio desarrollan sus labores tres secciones de juzgados y una oficina de la Fiscalía General de la República distribuidas así. Colonia España, Juzgado de Instrucción; Colonia Universitaria Norte, Juzgado Primero de Paz; Colonia Metrópolis, Juzgado Segundo de Paz, Juzgado de lo Civil; Colonia Las Colinas, Fiscalía General de la República.

1.1.1.3 GOBIERNO LOCAL DEL MUNICIPIO DE MEJICANOS

El Gobierno Local está constituido por el Concejo Municipal de 12 regidores propietarios y 4 suplentes, el Síndico y el Alcalde.

Este tiene su sede en la Alcaldía Municipal, edificio ubicado en el casco del Centro Histórico de la Ciudad de Mejicanos, lugar desde donde se realiza la administración de los servicios que presta la municipalidad, normados por el código municipal hacia la población.

1.1.1.4 DIVISIÓN DEL MUNICIPIO

La organización comunal ha sido potenciada en los últimos 4 años debido a la política de participación ciudadana impulsada por el Gobierno Municipal, fortaleciendo en algunos casos y creando en otros, iniciativas organizacionales de la población, a partir de las necesidades concretas de cada sector.

El municipio ha sido dividido en 6 grandes zonas para optimizar el trabajo comunal y en cada una de ellas una organización intercomunal constituida por directivas de colonias y comunidades del sector; es así como en Mejicanos se reconocen territorialmente las zonas de:

- Zona Centro
- Zona Zacamil
- Zona Montreal
- Zona San Ramón
- Zona San Roque
- Zona Norte o Buena Vista

Con un total de aproximadamente 200 directivas organizadas entre todas las intercomunales.

1.1.1.5 LA ECONOMÍA DE MEJICANOS

La economía de Mejicanos está constituida fundamentalmente por el comercio en pequeño y generación de servicios. En los últimos años

el municipio ha tenido una vocación de crecimiento urbanístico y también su ubicación geográfica, cerca de San Salvador, lo convierte en una ciudad dormitorio. A la vez se ubican algunas maquilas de regular tamaño, lo que no significa que éstas sean permanentes. Según el censo de 1992 la micro empresa; es decir, el comercio al por menor, es la actividad principal en el municipio con 2,130 negocios, representando el 91.6% de las empresas en el municipio, siendo la industria la actividad económica que se ubica en segundo lugar.²

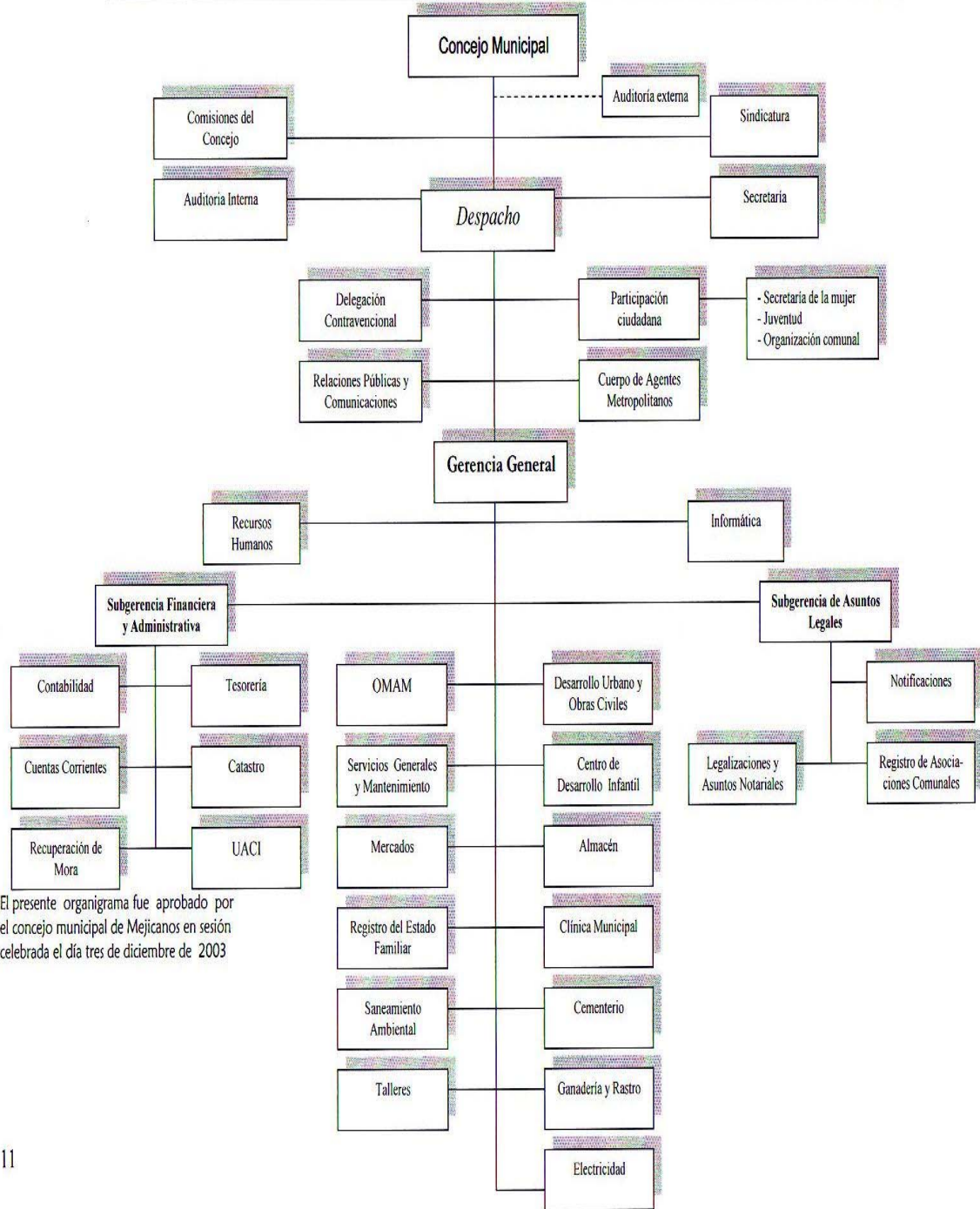
1.1.2 DEL CONTROL INTERNO APLICADO EN LA ALCALDIA

1.1.2.1 ESTRUCTURA ORGANIZATIVA DE LA ALCALDIA

Para el desarrollo de sus funciones, la alcaldía municipal de mejicanos, cuenta con las dependencias, que detalla el organigrama siguiente:

² www.mejicanos.gob.s.v.

ORGANIGRAMA DE LA ESTRUCTURA ORGANIZATIVA DE LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE MEJICANOS



El presente organigrama fue aprobado por el concejo municipal de Mejicanos en sesión celebrada el día tres de diciembre de 2003

Asimismo, de conformidad con Manual de Organización y Funciones emitido en fecha 11 de enero de 2002, la descripción de algunas unidades es la siguiente:

Nombre de la unidad	Organización Municipal de Apoyo a la Microempresa (OMAN)
Descripción de la unidad	La oficina municipal de apoyo a microempresa es una unidad administrativa de la alcaldía de Mejicanos, que se encargará de impulsar y proveer servicios, de información, asesoría y capacitación al sector de la micro y pequeña empresa; esta unidad dará seguimiento a los lineamientos de los planes de desarrollo económico del gobierno local, así también apoyará el fortalecimiento municipal y la búsqueda de iniciativas de apoyo para el desarrollo económico local.

Nombre de la unidad	Secretaría
Descripción de la unidad	Es la unidad de asesoría legal y administrativa que apoya el trabajo del concejo municipal y del alcalde.
Nombre de la unidad	Sindicatura
Descripción de la unidad	La jefatura de esta unidad corresponde por ley ejercerla al Síndico municipal el cual es otro miembro del concejo, encomendándosele funciones de fiscalización y de representación judicial y extrajudicial de la municipalidad. La actuación legal y de asesoría del síndico debe entenderse a nivel de concejo municipal, de preferencia debe ser abogado o entendido en leyes para velar por los asuntos legales del gobierno local, corresponsable con el alcalde y regidores, en la administración del municipio; es igual y no subordinado dentro de la estructura orgánica.

Nombre de la unidad	Asuntos legales
Descripción de la unidad	Esta unidad jurídica es la encargada de advertir problemas legales y orientar en la solución de los mismos, debe actuar con firmeza, serenidad y juicio en la defensa del municipio, su papel de la

	respaldar y justificar la actuación del alcalde y demás dependencias de la organización municipal. En resumen debe asesorar, negociar y darle seguimiento a toda clase de acciones judiciales, en representación de la municipalidad.
--	---

Nombre de la unidad	Auditoría Interna
Descripción de la unidad	Garantiza en forma razonable la adecuada utilización y protección de todos los recursos de la municipalidad, por medio de controles y supervisión constante, lo cual garantiza al alcalde y concejo municipal el cumplimiento de sus acuerdos y disposiciones, presentando informes mensuales en los cuales se expresen todas las anomalías y debilidades detectada, y las soluciones posibles para cada uno de los casos, sean éstas referente a control interno, procedimientos, y/u organización, a fin de que el concejo municipal y alcalde se mantengan informados sobre el desarrollo de su gestión municipal y puedan tomar las decisiones adecuadas oportunamente.

Nombre de la unidad	Departamento Desarrollo Urbano y Obras Civiles
Descripción de la unidad.	Esta unidad se encarga de controlar la ejecución de los planes de desarrollo formulados tanto en el área urbana como rural, y de procesar la información catastral y de crecimiento poblacional. Manejará además topografía, diseño, dibujo y supervisión de cualquier tipo de obra de infraestructura que se desarrolle en el municipio, ya sea como mantenimiento u obras nuevas a realizarse.
Nombre de la unidad	Catastro
Descripción de la unidad	Esta unidad es la que lleva el control de los mapas catastrales, ubicando la localización exacta de cada inmueble con su respectivo propietario y bases imponibles.

Nombre de la unidad	Registro del Estado Familiar
Descripción de la unidad	Se encarga de la expedición de certificaciones de nacimiento, matrimonio, divorcio, defunción,

	adopción, cambios de nombre y otros enmarcados en el ejercicio de los derechos civiles de las personas.
Nombre de la unidad	Centro de Desarrollo Infantil
Descripción de la unidad	Esta unidad ejecuta programas de educación y desarrollo infantil para niños de parvularia en beneficio del grupo familiar de las vendedoras del mercado de Zacamil.

Nombre de la unidad	Ganadería y Rastro
Descripción de la Unidad	Esta unidad está conformada por dos secciones y son las encargadas de tramitar, registrar y controlar los documentos que establecen la propiedad del ganado y su transacción comercial, el proceso de sacrificio y control de actividades que ahí se ejecutan, la inscripción y la legalización de marcas y fierros, y la autorización para el traslado, venta y/o sacrificio de ganado vacuno y porcino en las unidades de tiangué y rastros municipales; Esta sección lleva un control de los documentos de autorización para el sacrificio de los animales.
Nombre de la unidad	Sección Cementerio
Descripción de la unidad	Brinda diferentes servicios referentes al cementerio, previo cumplimiento de parte de los demandantes de los requisitos establecidos en la Ley de Cementerios. Jerárquicamente depende del departamento Administrativo y de Servicios.

Nombre de la unidad	Saneamiento Ambiental
Descripción de la unidad	Es esta unidad se lleva cabo la administración y ejecución del servicio de aseo municipal el cual consiste en efectuar el barrido de calles, plazas y parques públicos; recoger la basura en carretillas y camiones y trasladarla al lugar de disposición final de la misma. Esta unidad es responsable de la dirección, supervisión y el control sistemático y permanente del personal, materiales y equipos necesarios para otorgar un eficiente servicio de aseo, presentando importes e informes periódicos al departamento Administrativo y de Servicios, para mantenerlo al corriente de la ejecución del trabajo realizado y los mecanismos medios e instrumentos aplicados.

Nombre de la unidad	Sección Mercados
Descripción de la unidad	En esta sección se deberán administrar y mantener en condiciones adecuadas las instalaciones de los mercados municipales, asegurando el aseo y limpieza, el cumplimiento de reglas y normas de seguridad y control interno, y el desarrollo de otras actividades y funciones que conlleven al cumplimiento del objetivo planteado.

Nombre de la unidad	Unidad de Adquisiciones y Contrataciones, UACI.
Descripción de la unidad	El funcionamiento de esta unidad se centra en que las compras y administración de bienes y servicios adquiridos, sean efectuados de acuerdo a las políticas, planes o programas de la municipalidad; así como, llevar los registros correspondientes para efectos de control.

Nombre de la unidad	Sección de Recursos Humanos
Descripción de la unidad	Esta unidad es la encargada de obtener para la administración municipal, el personal calificado e idóneo para cada uno de los puestos y unidades de trabajo; así como, desarrollar la capacidad e iniciativa del personal conforme a las necesidades de la institución, manteniendo una elevada moral de trabajo, a través de la aplicación de políticas de estímulos e incentivos.

Nombre de la unidad	Mantenimiento General
Descripción de la unidad	Esta unidad se encarga de prestar servicios en forma eficiente y oportuna a las diferentes dependencias de la alcaldía municipal. Mantiene la bodega ordenada, proporciona las herramientas de trabajo para las unidades relacionadas con la limpieza y mantenimiento de las unidades y también de la ciudad y otros.

Nombre de la unidad	Recuperación de mora
Descripción de la unidad	Esta unidad se encarga de gestionar en forma efectiva, el cobro de los saldos morosos de los

	contribuyentes. Su función permite a la municipalidad recuperar los fondos que no han ingresado oportunamente a tesorería.
--	--

Nombre de la unidad	Tesorería
Descripción de la unidad	Es la unidad encargada de la recaudación, custodia y erogación de fondos, cualquiera que sea su origen, en los términos que señala la Ley General Tributaria Municipal y el Código Municipal; vigilando con diligencia y esmero lo establecido en la ordenanza, tasas municipales y la ley de Impuestos Municipales; así como, lo estipulado en el presupuesto de ingresos y egresos autorizado.

Nombre de la unidad	Cuentas Corrientes
Descripción de la unidad	Esta unidad se encarga de llevar en forma actualizada las cuentas (carteras), de los contribuyentes de la municipalidad, las cuales son de vital importancia; ya que en base a éstas, se estiman y se perciben los ingresos tributarios y no tributarios que sirven para cubrir los gastos operativos y los costos de los servicios municipales.

Nombre de la unidad	Contabilidad
Descripción de la unidad	Tiene bajo su responsabilidad, diseñar, implementar y sistematizar el registro de operaciones contables en las áreas fiscal y patrimonial; con el objeto de emitir oportunamente los estados financieros que reflejen la situación financiera y económica de la municipalidad, y contribuyan a la dirección superior en el proceso de toma de decisiones.

Nombre de la unidad	Relaciones Públicas
Descripción de la unidad	Es la unidad encargada de establecer y mantener una comunicación e información eficiente entre la municipalidad y su comunidad.

Nombre de la unidad	Jurídico
Descripción de la unidad	Esta unidad se encarga de asesorar, negociar, y darle seguimiento a toda clase de problemas legales, acciones judiciales, en representación de la municipalidad.
Nombre de la unidad	Informática
Descripción de la unidad.	Es la unidad encargada de recibir, procesar y entregar a la gerencia, departamento o sección la información estadística, en reportes o gráficas pertinentes y en la forma adecuada, haciendo uso de los medios electrónicos.
Nombre de la unidad	Cuerpo de Agentes Municipales (CAM)
Descripción de la unidad	El CAM, debidamente entrenado debe atender y guardar el orden público, controlar y ordenar la circulación local de vehículos, supervisar la correcta aplicación de precios, pesas y medidas, vigilar la casa y pesca y la veda de las mismas, ejercer vigilancia forestal, etc. Asimismo, colaborar con las autoridades nacionales en la persecución de delitos de orden común.

Nombre de la unidad	Taller
Descripción de la unidad	Esta unidad es la encargada del desarrollo del mantenimiento técnico, preventivo y correctivo de los vehículos =automotores, propiedad de la municipalidad.

La falta de descripción de otras unidades, obedece a la actualización del manual, que para tales efectos realiza el Departamento de Recursos Humanos de la Alcaldía, con el fin de adaptarlo a la nueva estructura organizativa, vigente desde el 03 de diciembre de 2003.

1.1.2.2 CONTROL INTERNO APLICADO EN LA ACTUALIDAD

En la actualidad como parte del control interno, y tal como se dijo anteriormente, la alcaldía de mejicanos, posee un manual de

organización y funciones, el cual establece la descripción de la unidad que se trate, los objetivos y funciones de cada una; este manual a la vez es objeto de revisión, según lo manifestado por el jefe de Recursos Humano, ya que algunas de las dependencias han cambiado de nombre o se les ha agregado nuevas funciones. Previo a dicha revisión, el Consejo municipal, aprobó en fecha 03 de diciembre de 2003 una nueva estructura organizacional, la cual es la que se mantiene vigente; y es precisamente a esta nueva estructura que trata adaptarse el manual objeto de revisión. En esta estructura, destaca la Unidad de Auditoría Interna. En cuanto al control interno aplicable en la actualidad, según dicha Unidad, se toman en cuenta los lineamientos que sobre normas de Control Interno, ha venido emitiendo la Corte de Cuentas de la República desde 1995 y en el año 2000 (esto último se encuentra vigente, mientras no se diseñen normas con el nuevo enfoque COSO). En cuanto a la aplicación de control con enfoque COSO, manifiestan que todavía no se ha diseñado normas ni muchos menos se aplican; sin embargo, agregan que este nuevo enfoque, ya es del conocimiento de las distintas áreas, y en más de una oportunidad, se han tratado algunos aspectos, como lo es, el impacto en la gestión municipal una vez haya sido implementado.

1.1.3. INFORME DEL COMITÉ DE LA ORGANIZACIÓN DE PATROCINIO DE LA COMISIÓN DE MARCAS (COSO)

"Durante mucho tiempo se ha considerado la importancia del control interno para la administración y auditores independientes.

Factores en los que se reconoce su importancia:

- a) El alcance y el tamaño de la entidad se ha hecho tan complejo y amplio que la administración deberá de confiar en innumerables reportes y análisis para controlar efectivamente las operaciones.
- b) La verificación y revisión inherente a un buen sistema de control interno proporcionan protección contra las debilidades humanas y reducen la posibilidad de que ocurran errores e irregularidades.
- c) Para los auditores resulta impracticable realizar auditoria en la mayor parte de las compañías sin rebasar las restricciones de honorarios si no se tiene el apoyo de un buen sistema de control interno del usuario.

En octubre de 1987 la National Commission on Fraudulent Financial (Treadway Commission) publicó un informe en el que enfatiza la importancia del control interno para producir la incidencia de información financiera fraudulenta. El informe incluyó lo siguiente:

Es de suma importancia para poder evitar información financiera fraudulenta el "tono fijado por la alta gerencia" que influye en el entorno de la compañía dentro del cual ocurre la información financiera.

Todas las compañías cuyas acciones se cotizan en bolsa deberán mantener controles internos que proporcionen una seguridad razonable de que la información financiera fraudulenta se impida o que su detección sea oportuna.

Las organizaciones que patrocinan la Comisión incluyendo el Auditing Standard Board (ASB), deben cooperar para desarrollar directrices adicionales dentro de sistemas de control interno.³

“El informe de COSO sobre control interno, publicado en Estados Unidos en 1992 surgió como una respuesta a las inquietudes que planteaban la diversidad de conceptos, definiciones e interpretaciones existentes en torno a la temática referida.

Plasma los resultados de la tarea realizada durante más de cinco años por el grupo de trabajo que la Treadway Commission, National Commission on Fraudulent Financial Reporting creó en Estados Unidos en 1985 bajo la sigla COSO (Committee of Sponsoring Organizations). El grupo estaba constituido por representantes de las siguientes organizaciones:

- Asociación Americana de Contabilidad
- Instituto Americano de Contadores Públicos
- Instituto de Ejecutivos Financieros
- Instituto de Auditores Internos
- Instituto de Administración y Contabilidad”⁴.

³ “Control Interno” Instituto Americano de Contadores Públicos (AICPA)

⁴ Coopers & Lybrand, Los Nuevos Conceptos del Control Interno (Informe COSO), Madrid, España, ediciones Días de Santos, 1997, pág. IX.

1.2 CONTROL INTERNO SEGÚN EL INFORME DEL COMITÉ DE LA ORGANIZACIÓN DE PATROCINIO DE LA COMISIÓN DE MARCAS (COSO)

1.2.1 DEFINICION DEL CONTROL INTERNO SEGÚN EL INFORME DEL COMITÉ DE LA ORGANIZACIÓN DE PATROCINIO DE LA COMISION DE MARCAS (COSO)

"Se define como un proceso efectuado por el Concejo de la Administración, la dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos dentro de las siguientes categorías:

- a) Eficiencia y eficacia de las operaciones
- b) Confiabilidad de la información
- c) Cumplimiento de las leyes y normas aplicables"⁵.

1.2.2 COMPONENTES ORGÁNICOS DEL CONTROL INTERNO SEGÚN EL INFORME DEL COMITÉ DE LA ORGANIZACIÓN DE PATROCINIO DE LA COMISIÓN DE MARCAS (COSO)

"El sistema de control interno definido por el informe del COSO está basado en cinco componentes:

- Ambiente de control
- Valoración de riesgos
- Actividades de control

⁵ Coopers & Lybrand, Los Nuevos Conceptos del Control Interno (Informe COSO), Madrid, España, ediciones Días de Santos, 1997, pág. IX.

- Información y comunicación
- Vigilancia”⁶.

Este informe tiene una enorme importancia básicamente por dos hechos:

1. Incorpora en una sola estructura conceptual los distintos enfoques existentes a nivel mundial.
2. Actualiza la práctica del control interno, los procesos de diseño y los procesos de implantación y evaluación.

1.2.3 FACTORES QUE CONSTITUYEN CADA COMPONENTE ORGÁNICO

1.2.3.1 AMBIENTE DE CONTROL

El ambiente de control proporciona una atmósfera en la cual la gente conduce sus actividades y cumple con sus responsabilidades. Además, sirve de fundamento para los otros componentes.

Este componente tiene incidencia generalizada en la estructuración de las actividades empresariales, en el establecimiento de objetivos y en la evaluación de los riesgos, asimismo, influye en las actividades de control, los sistemas de información y comunicación y las actividades de supervisión.

Se debe considerar que los antecedentes con la cultura de la organización influyen sobre el ambiente de control, lo cual se refleja a nivel de conciencia del personal.

⁶ Declaraciones sobre Normas de Auditoría, SAS 78 “Evaluación de la estructura del control interno en una auditoría de estados financieros: Corrección al SAS 55”, México, 1997, párrafo 7, pág. 97.

Cuando las entidades se someten a un control eficaz se esfuerzan por tener personal competente, inculcan actividades de integridad en toda la organización y llevan a cabo concientización sobre los controles y de esta manera tratan de establecer una actitud positiva al más alto nivel de la organización.

El ambiente de control considera una serie de factores que se comentan a continuación:

1.2.3.1.1 INTEGRIDAD Y VALORES ÉTICOS

Los objetivos de una entidad y la manera en que se consiguen están basados en las distintas prioridades, juicios de valor y estilos de gestión.

La buena reputación de una entidad es sumamente valiosa, por lo que las normas de comportamiento deben ir más allá que un mero respeto de la ley.

La eficacia de los controles internos no puede estar por encima de la integridad y los valores éticos de las personas que los crean, administran y supervisan.

La integridad es un requisito previo para obtener un comportamiento ético. Frecuentemente resulta difícil establecer los valores éticos, ya que se deben tener en cuenta los intereses de las distintas partes. Es por ello que los valores de la alta dirección deben encontrar un equilibrio entre los intereses de la

empresa, sus empleados, proveedores, clientes, competidores y el público.

El comportamiento ético así como la integridad de la dirección son productos de una "cultura corporativa", la cual se materializa en las normas éticas, el comportamiento y en la forma en que estas se comunican y se refuerzan en la práctica. Las políticas oficiales especifican lo que la dirección desea que ocurra y la cultura corporativa reconoce lo que realidad ocurrió y las reglas que se obedecen, modifican o se ignoran. La máxima autoridad de una empresa, desempeña un papel clave a la hora de determinar la cultura corporativa.

Dentro de este factor existen indicadores que permiten tener una visión más amplia y detallada sobre el protagonismo que tiene cada persona dentro de la organización describiéndose a continuación:

a) Compromiso de competencia profesional

El nivel de competencia debe reflejar el conocimiento y las habilidades necesarias para llevar a cabo cada puesto de trabajo, con cierto grado de perfección suele ser la función de la dirección la determinación de ello, considerando los objetivos de la entidad, las estrategias y los planes para la consecución, se debe de buscar un equilibrio entre el nivel de competencia deseado y el costo.

Para cada trabajo se debe de especificar el nivel antes citado y traducirlo en niveles de conocimiento y habilidades; a su vez

estos pueden estar en función de la inteligencia; formación y experiencia de cada persona.

También deben de considerarse a la hora de desarrollar conocimientos y niveles de habilidad, así como la naturaleza y el grado de juicio profesional aplicables a un trabajo específico.

b) La administración y la auditoria

El ambiente de control y la cultura de la organización están influenciados en gran medida por la administración y la auditoria; esto se debe al grado de independencia con respecto a la dirección, la experiencia y calidad de sus miembros y la vigilancia.

c) La filosofía de dirección y estilo de gestión

Cada dirección cuenta con una filosofía y estilo de gestión particular, por lo que de ella dependerá la manera en que la el ente es gestionado e incluso el tipo de riesgo empresarial.

Por otra parte, dentro de la filosofía de la dirección y su forma de actuar son de gran importancia los siguientes componentes: La actitud adoptada en la presentación de la información financiera, la selección de las alternativas respecto a la normativa legal y técnica aplicable, la prudencia con que se establecen las estimaciones contables y el reconocimiento de las funciones de informática y contables.

1.2.3.1.2 ESTRUCTURA ORGANIZATIVA

Proporciona el marco en que se planean, ejecutan, controlan y supervisan las actividades para la consecución de objetivos dentro de la empresa.

Los aspectos más significativos que se deben de tomar en cuenta al momento de establecer la estructura organizativa son la definición de las áreas claves de autoridad y responsabilidad y el establecimiento de vías adecuadas de comunicación.

El establecimiento de la estructura organizativa de cada entidad depende de su tamaño y de la naturaleza de las actividades que desarrolla:

a) Asignación de autoridad y responsabilidad

Se refiere a la medida en que se autoriza e impulsa al personal tanto a nivel individual como de equipo, a utilizar su iniciativa a la hora de abordar temas y solucionar problemas; establece límites a su autoridad.

Asimismo, trata de las políticas que describen las prácticas empresariales adecuadas, conocimientos y experiencias del personal clave, y los recursos puestos a su disposición para llevar a cabo sus funciones.

Un desafío crítico es delegar únicamente en la medida necesaria para conseguir los objetivos. Por tanto, es necesario garantizar que los riesgos se asumen en función de la capacidad de los responsables de identificar y minimizar los mismos en base a prácticas prudentes y de sopesar las pérdidas contra los beneficios potenciales de una buena decisión empresarial. El hecho de que el personal esté consciente que puede ser declarado responsable tiene un impacto significativo sobre el ambiente de control.

b) Políticas y prácticas en materia de recursos humanos

Las prácticas aplicadas en el campo de recurso humano indican a los empleados los niveles de integridad, comportamiento ético y competencia que se espera de ellos.

Estas prácticas se refieren a las acciones de contratación, orientación, formación, evaluación, asesoramiento, promoción, remuneración y corrección.

Es indispensable que el personal esté preparado para hacer frente a nuevos retos a medida que las empresas se enfrenten a cambios y se hagan más complejas.

La instrucción y la formación, ya sean mediante cursos, autoformación o formación en el puesto de trabajo, deben preparar al personal para que pueda mantener el ritmo y hacer frente de forma más eficaz al entorno cambiante, aumentando la capacidad de la entidad para poner en marcha iniciativas de calidad.

Las políticas de formación que indican las funciones y responsabilidades futuras e incluyen prácticas tales como escuelas de formación y seminarios, estudios monográficos simulados y cursos de habilidades gerenciales basados en juegos, sirven para demostrar los niveles esperados de rendimiento y comportamiento. La rotación de personal y los ascensos fomentados por evaluaciones periódicas demuestran el compromiso de la entidad con el progreso del personal calificado. Los programas de remuneración competitiva que incluyen incentivos sirven para motivar y reforzar actuaciones sobresalientes. Las acciones disciplinarias transmiten el mensaje de que no se tolerarán comportamientos que no estén en línea con lo esperado.

1.2.3.2 VALORACIÓN DE RIESGOS

1.2.3.2.1 DEFINICIÓN

Otro de los componentes del control interno es el de Valoración de Riesgos, el cual consiste en la identificación y análisis de los riesgos relevantes para la consecución de los objetivos, formando una base para la determinación de cómo estos deben administrarse.

Primero que todo, deben definirse los objetivos a fin de que la administración pueda identificar los riesgos y tomar las acciones necesarias para administrarlos.

Con los objetivos de la entidad y de actividad, se pueden conocer los factores críticos de éxito. Esos son asuntos claves que deben ser correctos si las metas se planearon para ser alcanzadas.

Dichos factores se aplican para la entidad, para una unidad de negocios, una función, un departamento o un individuo. Esto facilita a la administración determinar los criterios de medición del desempeño, centrándose en los factores críticos de éxito.

1.2.3.2.2 CATEGORÍAS DE OBJETIVOS

A pesar de la diversidad de objetivos, pueden establecerse ciertas categorías principales:

a) Objetivos de operaciones

Son aquellos que se relacionan con la consecución de la misión básica de una entidad, razón fundamental de su existencia. Incluyen sub-objetivos relacionados con las operaciones, dirigidos a engrandecer la efectividad y eficiencia, orientando a la entidad hacia sus metas últimas.

Estos son necesarios para reflejar el ambiente particular de negocios, industria y economía en el cual funciona la institución. Los objetivos requieren, por ejemplo, ser relevantes frente a las presiones competitivas por calidad, ciclos de tiempo reducidos para ofrecer el producto al mercado o cambios en la tecnología. La administración debe ver si estos están basados en la realidad y demandas del mercado y están expresados en términos que permiten conocer completamente las mediciones de desempeño.

La definición de objetivos y estrategias de operación, enlazada con los sub-objetivos, es fundamental para el éxito. Proporciona

un punto central mediante el cual la entidad comprometerá sus recursos sustanciales. Si los objetivos de operaciones de una entidad no son claros o no están bien concebidos, sus recursos pueden malgastarse.

b) Objetivos de información financiera

Estos son orientados a la preparación de estados financieros confiables, incluyendo los interinos, condensados y datos seleccionados derivados de tales estados, así como ganancias realizadas de conocimiento público. Estados financieros confiables son un requisito previo para obtener capital proveniente de inversionistas o de acreedores, y pueden ser críticos para la asignación de ciertos contratos o para negociar con algunos proveedores. Los inversionistas, acreedores, clientes y proveedores a menudo se relacionan con los estados financieros para evaluar la gestión de la administración y compararla con la de otras entidades similares o del mismo sector o inversiones alternativas.

El término confiabilidad involucra la preparación de estados financieros presentados razonablemente de acuerdo con principios contables gubernamentales (para el caso de las municipalidades) apropiados.

Asimismo, el cumplimiento de este objetivo, se puede relacionar con las disposiciones contenidas en la Ley AFI, específicamente

en el capítulo II, titulado "de la información financiera", las cuales se describen a continuación:

Formato y Contenido

Art. 107.- La Dirección General de Contabilidad Gubernamental por medio de los manuales y de las políticas y normas técnicas de contabilidad, establecerá el formato y contenido de los estados financieros, que deben ser elaborados por las entidades y organismos del sector público.

Estados Financieros de las Instituciones del Sector Público.

Art. 108.- Los estados financieros elaborados por las instituciones del sector público, incluirán todas las operaciones y transacciones sujetas a cuantificación y registro en términos monetarios, así como también los recursos financieros y materiales.

Informes Financieros

Art. 109.- Las unidades financieras institucionales elaborarán informes Financieros para su uso interno, para la dirección de la entidad o institución y para remitirlo a la Dirección General de Contabilidad Gubernamental del Ministerio de Hacienda.⁷

También es inherente en la presentación razonable el concepto de materialidad de los estados financieros.

c) Objetivos de cumplimiento

Las entidades deben conducir sus actividades, y a menudo tomar acciones específicas, de acuerdo con leyes y regulaciones

⁷ Ley AFI. Decreto Legislativo No. 516 del 23 noviembre de 1995.

aplicables. Esos requerimientos se pueden relacionar, por ejemplo, con mercados, precios, impuestos, el ambiente, bienestar de los empleados y comercio internacional. El marco legal establece los niveles mínimos de comportamiento los cuales son integrados por la entidad en su cumplimiento de objetivos.

El registro del cumplimiento con el marco regulatorio puede afectar de manera significativa su reputación en la comunidad, tanto positiva como negativamente.

1.2.3.2.3 RIESGOS

El proceso de identificación y análisis de riesgos es un proceso interactivo y componente crítico de un sistema de control interno efectivo. Los administradores se deben centrar cuidadosamente en los riesgos en todos los niveles de la entidad y realizar las acciones necesarias para administrarlos.

Los riesgos del nivel global de la entidad pueden provenir de factores externos o internos. Un ejemplo de ellos se muestra a continuación.

Factores Externos

- Los desarrollos tecnológicos pueden afectar la naturaleza y oportunidad de la investigación y desarrollo, o dirigir hacia la procura de los cambios.
- Las necesidades o expectativas cambiantes de los clientes pueden afectar el desarrollo del producto, el proceso de producción, el servicio al cliente, los precios o las garantías.

- La competencia puede alterar las actividades de mercadeo o servicio.
- La legislación y regulaciones nuevas pueden forzar cambios en las políticas y en las estrategias de operación.
- Las catástrofes naturales pueden orientar los cambios en las operaciones o en los sistemas de información y hacer urgentes la necesidad de planes de contingencia.
- Los cambios económicos pueden tener un impacto sobre las decisiones relacionadas con financiamiento, desembolso de capital y expansión.

Factores Internos

- Una ruptura en el procesamiento de los sistemas de información puede afectar adversamente las operaciones de la entidad.
- La calidad del personal vinculado y los métodos de entrenamiento y motivación pueden influenciar el nivel de conciencia de control de la entidad.
- Un cambio en las responsabilidades de la administración puede afectar la manera como se efectúan ciertos controles.
- La naturaleza de las actividades de la entidad, y el acceso de los empleados a los activos, pueden contribuir a una equivocada apropiación de los recursos.
- Un consejo o comité de auditoría que no actúa o que no es efectivo puede proporcionar oportunidades para indiscreciones.

Luego que una entidad ha identificado los riesgos globales y de actividad, se necesita hacer un análisis de ellos. La metodología para que sean analizados usualmente incluye:

- Estimación del significado de un riesgo;
- Valoración de la probabilidad (o frecuencia) de ocurrencia del riesgo;
- Consideración de cómo puede administrarse el riesgo, esto es, una valoración de qué acciones deben ser tomadas.

1.2.3.3 ACTIVIDADES DE CONTROL

1.2.3.3.1 DEFINICIÓN

Las actividades de control consisten en las políticas y los procedimientos que aseguran que se cumplen las directrices de la administración. También tienden a que se tomen las medidas necesarias para afrontar los riesgos que ponen en peligro la consecución de los objetivos de la entidad.

Además se llevan a cabo en cualquier parte de la organización, en todas las funciones de cada uno de los niveles y comprende una serie de actividades tan diferentes como pueden ser aprobaciones y autorizaciones, verificaciones, conciliaciones, el análisis de los resultados de las operaciones, la salvaguarda de activos y la segregación de funciones.

1.2.3.3.2 TIPOS DE ACTIVIDAD DE CONTROL

Existen muchas descripciones de tipos de actividad de control que incluye desde controles preventivos, detectivos, manuales, informáticos y de dirección.

Las actividades de control que a continuación se exponen generalmente son llevadas a cabo por el personal de todos los niveles de una organización.

a) Análisis efectuados por la dirección

Los resultados obtenidos de las operaciones económicas de una entidad se analizan comprobándolos con los presupuestos, las previsiones, los resultados de ejercicios anteriores y de los competidores. Con el fin de evaluar en qué medida se están alcanzando los objetivos.

La dirección realiza un seguimiento de las iniciativas principales como campañas comerciales, programas de mejoras de los procesos de producción y reducción de costos.

b) Gestión directa de funciones por actividades

Los responsables de las diversas funciones o actividades revisan los informes sobre resultados alcanzados. En el caso de una municipalidad, por ejemplo, el responsable del control de la recaudación de impuestos y/o tasas municipales, analizaría los informes obtenidos por oficina central o distrito, verificando

los resúmenes, identificando las tendencias, relacionando los resultados con las estadísticas económicas y los objetivos.

c) Proceso de información

Se realiza una serie de controles para comprobar la exactitud, totalidad y autorización de las transacciones.

Por ejemplo, una solvencia del pago de Impuestos de un contribuyente, no se extendería, si no hasta después de su comprobación a través del archivo de expedientes o sistema informático los pagos efectuados. Las anomalías que requieren un seguimiento son analizadas por personal administrativo y son transmitidas a los responsables cuando resulta necesario.

d) Controles físicos

Los equipos de fabricación, las inversiones financieras, la tesorería y otros activos son objeto de protección y periódicamente se someten a recuentos físicos cuyos resultados se comparan con las cifras que figuran en los registros de control.

e) Indicadores de rendimientos

El análisis combinado de diferentes conjuntos de datos (operativos o financieros) junto con la puesta en marcha de acciones correctivas, constituye actividad de control. Los indicadores de rendimiento incluyen por ejemplo, las fluctuaciones de los precios de compra, el porcentaje de pedidos urgente y la proporción de las devoluciones de los resultados inesperados o las tendencias

anormales, la dirección identifica las circunstancias en las que existe el peligro de que no se consigan los objetivos establecidos. En el caso de las municipalidades, fluctuaciones con tendencia a la baja en la recaudación, le indicaría a la institución circunstancias que pondrían en riesgos sus actividades de inversión social en las comunidades del Municipio.

f) Segregación de funciones

Con el fin de reducir el riesgo de que se comentan errores o irregularidades, las tareas se reparten entre los empleados. Así, por ejemplo, se separan las responsabilidades de autorizar transacciones, de registrarlas y de gestionar los activos correspondientes.

La persona que autoriza la venta a crédito no será responsable de los registros contables de la cuenta de clientes o de gestionar los ingresos en efectivo.

1.2.3.3.3 POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS

Las actividades de control generalmente se apoyan en dos elementos: las políticas que determinan lo que debería de hacerse (constituyen la base del segundo elemento) y los procedimientos necesarios para llevar a cabo las políticas. A menudo las políticas se comunican verbalmente. Las políticas pueden ser eficaces aunque no estén escritas en situaciones donde hacen referencias a prácticas muy asimiladas y conocidas y en pequeñas empresas donde las vías de comunicación sólo implican un número

limitado de responsabilidad, lo cual facilita la interacción y supervisión del personal. Independientemente de que una política se establezca o no por escrito, hay que implantarla de forma seria, concienzuda y coherente. Un procedimiento no será útil si se lleva a cabo de forma mecánica, sin concentrarse en el objetivo por el que se ha establecido la política.

Asimismo, es importante que las condiciones identificadas como resultados de la aplicación de los procedimientos se investiguen y que se lleven a cabo las acciones correctivas apropiadas.

1.2.3.3.4 LA EVALUACIÓN DE RIESGOS POR MEDIO DE LAS ACTIVIDADES DE CONTROL

Paralela a la evaluación de riesgos, la dirección debe establecer y aplicar el plan de acción necesario para afrontarlos. Una vez identificadas, estas acciones también serán útiles para definir las operaciones de control que se aplicarán para garantizar su ejecución de forma correcta, y en el tiempo deseado.

Dichas acciones forman una parte esencial del proceso mediante el cual un ente intenta lograr sus objetivos de explotación. Estas actividades de control sirven como mecanismos para asegurar el cumplimiento de los objetivos. Tales actividades podrían incluir tanto el seguimiento del desarrollo de las ventas por cliente comparándolo con el calendario previsto como las medidas adoptadas

para garantizar la exactitud de la información obtenida. En este sentido, el control es un elemento integrado en el proceso de gestión.

1.2.3.3.5 CONTROLES SOBRE LOS SISTEMAS DE INFORMACIÓN

Los sistemas de información desempeñan un papel fundamental en la gestión de las empresas, deben necesariamente estar controladas, independientemente de su tamaño o de la información que generan, sean estas de naturaleza financiera o relativas a las actividades. Las actividades de control pueden agruparse en dos categorías. La primera abarca los controles generales, que son aplicables a muchas ó a todas las operaciones y que ayudan asegurar el correcto funcionamiento; la segunda incluye controles de aplicación que incluye los procedimientos programados en el seno de las aplicaciones y los procedimientos manuales asociados para asegurar el control del proceso de los diferentes tipos de transacciones. Trabajando en conjunto estos controles sirven para asegurar la totalidad financiera.

1.2.3.3.5.1 CONTROLES GENERALES

Estos controles habitualmente incluyen:

a) Controles sobre las operaciones del centro de proceso de datos. Estos incluyen la organización y la planificación de trabajos, las intervenciones del operador, los procesos de salvaguarda y de recuperación de datos, así como los planes de emergencia. En un

entorno sofisticado, estos controles también incluyen la planificación de la capacidad productiva y la distribución y el uso de los recursos. En un ambiente de una tecnología de punta, la planificación de trabajos se efectúa de forma automática, pero el operador puede intervenir en todo momento.

b) Controles sobre el software

Estos incluyen los controles sobre la adquisición, la implantación y el mantenimiento del software necesarios para el funcionamiento del conjunto del sistema y la ejecución de las aplicaciones: sistema de explotación, gestión, seguridad y utilidades. El software de sistemas puede facilitar información sobre la utilización que hacen los usuarios, de modo que si alguien accede a una posición de responsabilidad que le permite alterar los datos, este hecho al menos queda registrado para su revisión.

c) Controles sobre la seguridad de acceso

La importancia de estos controles es cada vez mayor debido al crecimiento de las redes de telecomunicaciones. Los usuarios del sistema pueden estar al otro lado del mundo o en la oficina contigua. Si son eficaces, los controles sobre la seguridad de acceso permiten proteger el sistema contra el acceso y el uso no autorizado. Si están bien diseñados, estos controles pueden prevenir la piratería de información.

1.2.3.3.5.2 CONTROLES DE APLICACIÓN

Estos controles están diseñados para controlar el funcionamiento de las aplicaciones. Permiten asegurar la totalidad y exactitud en el proceso de transacciones, su autorización y su validez. Hay que prestar especial atención a las interfaces de las aplicaciones, ya que, a menudo, están conectadas con otros sistemas que, a su vez, requieren controles para asegurar que se procesan todos los datos y que todas las salidas de datos se distribuyen adecuadamente.

Una de las contribuciones más importantes de los ordenadores a los sistemas de control es su capacidad de evitar que se introduzcan errores en el sistema, además de detectarlos y corregirlos una vez dentro. Muchos controles de aplicación dependen de comprobaciones de edición informatizadas, que consisten en comprobaciones de formato, existencia, razonabilidad de datos y otras comprobaciones que se incorporan en cada aplicación durante su desarrollo. Si estas comprobaciones están diseñadas correctamente, pueden ayudar a controlar los datos que se introduzcan en el sistema.

1.2.3.3.6 RELACIÓN ENTRE CONTROLES GENERALES Y CONTROLES DE APLICACIÓN

Estas dos categorías de control de los sistemas informáticos están relacionados entre sí: los controles generales son necesarios para

asegurar el funcionamiento adecuado de los controles de aplicación que dependen de los procesos informáticos.

La relación entre los controles de aplicación y los generales consiste en que los generales son indispensables para el funcionamiento de los controles de aplicación, y que ambos son necesarios para garantizar el proceso completo y correcto de la información.

1.2.3.3.7 EVALUACIÓN DE LAS ACTIVIDADES DE CONTROL

Estas actividades tienen que evaluarse en el contexto de las directrices establecidas por la dirección para afrontar los riesgos relacionados con los objetivos de cada actividad importante. La evaluación por lo tanto, tendrá en cuenta si las actividades importantes. La evaluación por lo tanto, tendrá en cuenta si las actividades de control están relacionadas con el proceso de evaluación de riesgo y si son apropiadas para asegurar que las directrices de la administración se cumplen. Dicha evaluación se efectuará para cada actividad importante, incluidos los controles generales de los sistemas informáticos. Las personas encargadas de efectuar la evaluación tendrán en cuenta no solamente si las actividades de control empleadas son relevantes en base al proceso de evaluación de riesgos realizados, sino también si se aplican de manera correcta.

1.2.3.4 INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

La información se requiere en todos los niveles de una organización, para llevar a cabo la gestión de la empresa y el progreso hacia los objetivos en todas las categorías, operaciones, información financiera y de cumplimiento.

Es imprescindible que la dirección disponga de datos fiables a la hora de efectuar la planificación, preparar presupuestos, fijar precios, etc.

Los datos relativos a las operaciones son fundamentales para la formulación de los estados financieros; ya sea que tengan origen interno como externo, o si es de carácter financiero o no es relevante para todas las categorías de objetivos.

Los sistemas de información le permiten identificar, recoger, procesar y divulgar datos. Generalmente se utiliza dicho término para denominar el procesamiento de datos generados internamente relativos a las transacciones y a las actividades operativas internas. Sin embargo este componente incorpora además la información sobre hechos, actividades y factores externos.

Los sistemas de información pueden ser formales e informales, pues las conversaciones con usuarios, proveedores, organismos de control y empleados proporcionan parte de la información más vital para poder identificar riesgos y oportunidades, por otra parte la asistencia a seminarios profesionales o sectoriales o formando parte de asociaciones se obtiene información formal.

Para ser eficiente, no deben únicamente identificar y recoger la información necesaria (financiera y no financiera), si no que también han de procesarla y comunicarla en forma y plazo oportuno para que sea útil en el control de las actividades de la entidad.

1.2.3.4.1 ESTRATEGIAS Y SISTEMAS INTEGRADOS

Los sistemas de información generalmente constituyen una parte integral de las actividades operativas, permitiendo recoger información necesaria para tomar las decisiones en cuanto a la implementación de controles y además considera llevar a cabo iniciativas estratégicas, como algo nuevo.

Las empresas utilizan la tecnología para comprender y satisfacer necesidades del mercado haciendo caso de sistemas para apoyar estrategias empresariales preactivas más que reactivas.

La adquisición de nueva tecnología constituye un aspecto inicial de toda estrategia empresarial, por lo que este aspecto es un factor clave en la obtención de los objetivos de crecimiento.

Se debe considerar al momento de seleccionar e implantar la tecnología varios elementos: objetivos organizativos, las necesidades del mercado, las exigencias competitivas y el soporte que proporcionará en los controles.

La calidad de la información que se genera por un sistema afecta la capacidad de tomar decisiones adecuadas al gestionar y controlar las actividades de una entidad, los sistemas modernos

incorporarán una opción para que se pueda obtener en todo momento datos actualizados.

Para que la información se considere con calidad debe comprender las siguientes características:

- **Utilidad:** se refiere a que la información puede ser efectivamente usada en la toma de decisiones de los usuarios, dado que es importante y que ha sido presentada en forma oportuna.
- **Confiabilidad:** consiste en que el usuario la acepte y la utiliza para tomar decisiones en ella, la confianza que éste le otorga requiere que las operaciones del sistema sean estables, objetiva y confiable.
- **Provisionalidad:** significa que la información no reporta hechos totalmente terminados.

La comunicación es inherente a los sistemas de información, por lo que debe ser amplia para que pueda abordar las expectativas y responsabilidades de las personas, grupos y otras situaciones importantes.

1.2.3.4.2 COMUNICACIÓN INTERNA

Se debe dar a conocer la información necesaria para llevar a cabo las actividades de todo el personal, especialmente los empleados con responsabilidades importantes en la gestión, deben de recibir el mensaje claro desde la alta dirección y tomar en serio las

funciones afectas al control interno, ya que la claridad del mensaje como la eficacia de la comunicación son muy importantes especificando cada función concretamente, porque cada persona tiene que entender los aspectos relevantes del sistema de control interno, como funcionan los mismos y saber cual es su papel y responsabilidad en el sistema.

1.2.3.4.3 COMUNICACIÓN EXTERNA

La comunicación recibida de terceros (accionistas, instituciones de control, analistas financieros, etc.), proporciona información importante y acorde a las necesidades sobre el funcionamiento del control interno; de modo que se pueda entender el entorno y los riesgos de la entidad, presentando datos significativos que son pertinentes y oportunos, cumpliendo con los correspondientes requisitos legales.

1.2.3.4.4 MEDIOS DE COMUNICACIÓN

Existen diversos medios para transmitir la comunicación dentro de una entidad:

- a. Manuales de políticas, memorias, avisos en pizarras o mensajes de video; materializándose en estas formas.
- b. Mensajes que se transmiten verbalmente; la entonación y el lenguaje corporal sirven para dar énfasis.
- c. La actuación de la dirección al tratar con sus subordinados.

1.2.3.5 MONITOREO

El proceso de supervisión garantiza que el control interno continua funcionando adecuadamente, comprendiendo la evaluación, la manera en que se han diseñado, el funcionamiento y la forma en que se adaptan las medidas necesarias, aplicándose a todas las actividades dentro de la entidad y muchas veces también a externos contratados.

Las operaciones de supervisión se materializan en dos formas:

- a) Actividades de supervisión continuada
- b) Evaluaciones puntuales.

Normalmente los sistemas de control interno, aseguran en mayor o menor medida su propia supervisión, por lo que cuando mayor sea el nivel y la eficacia de supervisión continua, menor será la necesidad de evaluaciones puntuales.

a) Actividades de supervisión continuada

La variedad de actividades que permiten efectuar un seguimiento de la eficacia del control interno en el desarrollo normal del negocio, comprende actividades corrientes de gestión, supervisión, comparaciones, conciliaciones y otras tareas rutinarias.

b) Evaluaciones puntuales⁸

Al realizar un replanteamiento del sistema de control interno, muchas veces, resulta útil ya que se verifica la continuidad de la

⁸ Control Interno.Estructura Conceptual Integrada (COSO) 1992.

eficacia de los procedimientos que se llevan a cabo en la supervisión continuada.

Las evaluaciones del control interno varían según la magnitud de los riesgos objeto de control y la importancia para la reducción de aquellos, por lo que los controles que actúan sobre los riesgos de mayor prioridad y los más críticos para la redacción de un determinado riesgo serán objeto de evaluación con más frecuencia. El alcance de la evaluación dependerá de cual de las categorías de objetivos van enfocados (operacionales de información financiera o de cumplimiento).

CAPITULO II: METODOLOGIA Y DIAGNOSTICO DE LA INVESTIGACION DE CAMPO

2.1 GENERALIDADES

2.1.1 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION

Identificar la necesidad de que en la Alcaldía Municipal de Mejicanos, se formulen Normas Técnicas de Control Interno Especificas, tanto para cumplir con las exigencias legales de la Corte de Cuentas de la República, como para herramienta básica que le permita la reducción de riesgos en las actividades que se lleven a cabo, permitiéndole así alcanzar los objetivos propuestos.

2.2 METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACION

La metodología utilizada para obtener la información necesaria para el diagnostico, fue diseñada con el fin de obtener datos de las jefaturas de Departamentos y/ o Unidades de la Alcaldía de Mejicanos, mediante visitas de campo, consultas bibliografiías y la circulación de cuestionarios, para que fueran contestados por cada jefatura. Las preguntas formuladas estaban dirigidas principalmente para conocer sobre la profesión de los encuestados, tiempo de servicio en la institución y conocimiento sobre normas de control interno

2.2.1 RECOPIACION DE LA INFORMACION

Las fuentes de información, se basaron en datos recabados a través de investigación bibliográfica y de campo a través de encuestas, mediante el instrumento de cuestionarios, ya que este permite que el encuestado proporcione respuesta a las preguntas propuestas afines a la investigación.

2.2.1.1 INVESTIGACION BIBLIOGRAFICA

Comprendió toda la información obtenida a través de leyes, boletines, textos, Etc., con el objeto de conocer lo relacionado a las disposiciones legales y técnicas que rigen la gestión municipal y sobre las Normas de Control Interno específicas aplicables a la misma.

2.2.1.2 INVESTIGACION DE CAMPO

En cuanto a la investigación de campo y considerando la obtención de información objetiva y confiable, se formuló una encuesta a la totalidad de jefes de Departamentos y/o unidades de la Alcaldía, la cual fue elaborada de forma sencilla, utilizando preguntas cerradas para facilitar la agrupación de la información y el análisis de la misma, incluyéndose entre otros aspectos, preguntas sobre el control interno.

La información obtenida de la investigación de campo, ha servido para establecer el grado de importancia que tiene el diseño de Normas Especificas de Control Interno, para la Alcaldía Municipal de Mejicanos agrupadas bajo ciertos componentes, ya que además de

cumplir con la Normativa Legal emanada de la Corte de Cuentas de la República, dichas normas contribuirán a la disminución de los riesgos para asegurar el cumplimiento de los objetivos de la Alcaldía.

2.2.2 UNIDADES DE ANÁLISIS Y DE OBSERVACIÓN

Los Jefes de las diferentes dependencias y secciones, así como los trabajadores involucrados en el manejo de los recursos institucionales.

2.2.3 UNIVERSO

Por ser el diseño de Normas de control Interno, específicas para la alcaldía Municipal de Mejicanos, el universo lo constituyen las 34 jefaturas de las distintas áreas de la misma, no siendo aplicable la determinación de la muestra.

2.3 ANALISIS E INTERPRETACION DE LOS RESULTADOS.

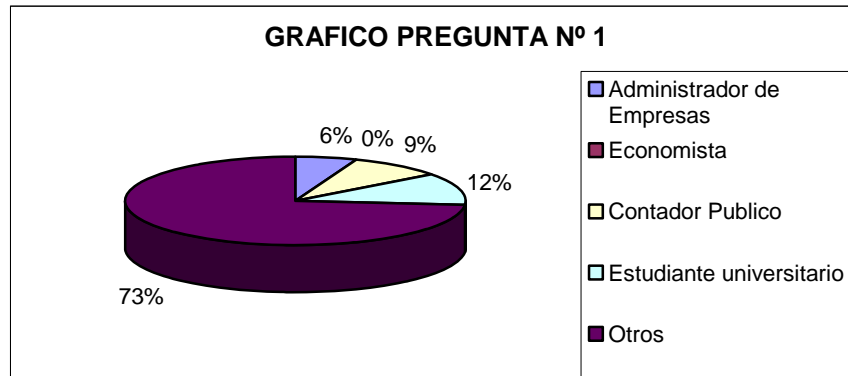
Después de haber definido la metodología, se procedió a realizar la investigación de campo mediante encuestas diseñadas para ello, esto con la finalidad de obtener la información necesaria para proceder a probar la hipótesis planteada, la cual se define así: "La Carencia de Normas Técnicas de Control Interno con enfoque COSO, en la Alcaldía Municipal de Mejicanos, genera deficiencias en el manejo de los recursos institucionales".

Al analizar la tabulación y análisis de la información recopilada, se obtuvieron los siguientes resultados:

PREGUNTA No. 1 De las siguientes opciones, ¿cuál es su profesión académica?

Objetivo: Conocer el nivel de estudios académicos con los que cuentan las diferentes jefaturas de la Alcaldía, con la finalidad de indagar el grado de capacidad y conocimiento de lo que significa el Control interno y disposiciones legales aplicables.

RESPUESTA	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA %
Administrador de Empresas	2	6
Economista	0	0
Contador Publico	3	9
Estudiante universitario	4	12
Otros	25	73
Total	34	100%



INTERPRETACION

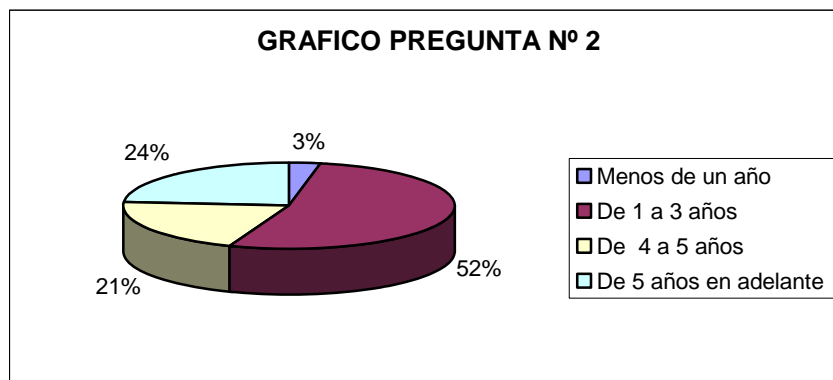
El resultado refleja la importancia que la alcaldía deposita en la formación académica que debe poseer el jefe de la Unidad o Departamento, a fin de poner en práctica la capacidad y conocimientos necesarios para mantener un razonable control interno; ya que debido a la diversidad de profesiones que se determinaron a través de las encuestas, entre otros: Médicos, Ingenieros, abogados, Etc., los cuales por su naturaleza requieren se les instruya de aspectos importantes del Control Interno.

PREGUNTA No. 2

¿Cuál es el tiempo de Servicio dentro de la Alcaldía?

Objetivo: Conocer la experiencia laboral de las diferentes jefaturas, en cuanto al que hacer de las operaciones que se desarrollan dentro de la Alcaldía.

RESPUESTA	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA %
Menos de un año	1	3
De 1 a 3 años	18	53
De 4 a 5 años	7	21
De 5 años en adelante	8	23
Total	34	100%



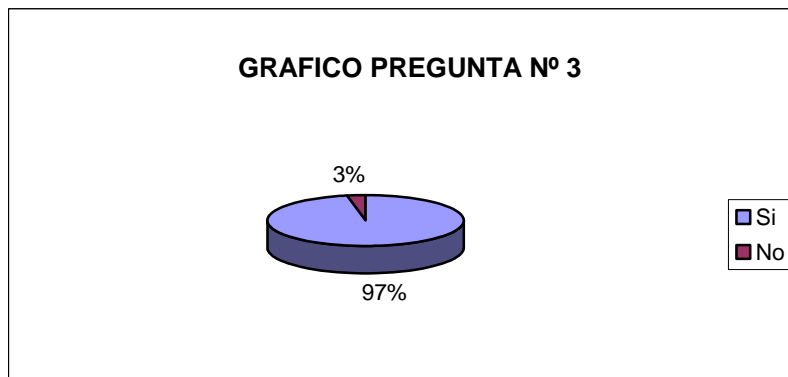
INTERPRETACION

De los resultados obtenidos, se puede apreciar que el 53% de los encuestados, poseen entre 1 a 3 años de tiempo de servicio y únicamente una persona posee menos de 1 año. Tal situación presenta ciertas ventajas para efectos del conocimiento del entorno de la alcaldía, ya que la implementación de normas de control, serán comprendidas y aplicadas en menor tiempo por las personas de mayor antigüedad.

PREGUNTA No. 3 ¿Considera que los recursos de la alcaldía requieren de la implementación de un mejor control interno?

Objetivo: Establecer el grado de importancia, que tienen las jefaturas de lo que significa la salvaguarda de los recursos institucionales.

RESPUESTA	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA %
Si	33	97
No	1	3
Totales	34	100%



INTERPRETACION

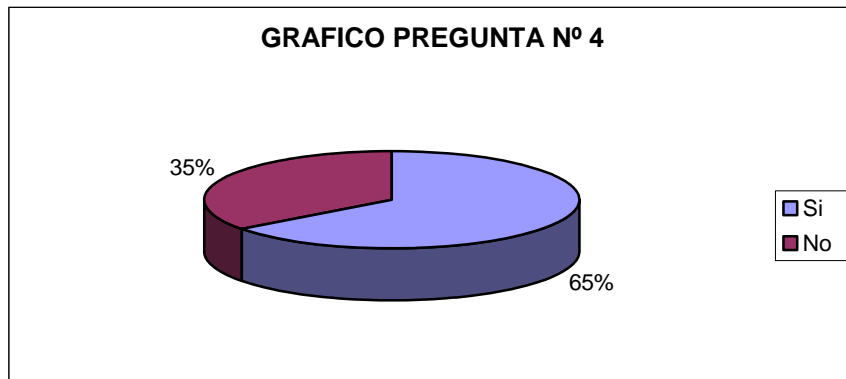
De conformidad con el artículo 22, contenido en decreto N° 4, de fecha 29/09/04, la máxima autoridad, los demás niveles gerenciales y de jefatura deben establecer por medio de documentos, las políticas y procedimientos para proteger y conservar los activos institucionales. Los datos obtenidos en la investigación nos muestran que el 97% de los encuestados, están de acuerdo que la alcaldía requiere mejorar el control interno.

PREGUNTA No.4

¿Conoce los objetivos que se persiguen con el control interno?

Objetivo: Establecer si las diferentes jefaturas están concientes hacia donde esta orientada su gestión dentro de la municipalidad.

RESPUESTA	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA %
Si	22	65
No	12	35
Totales	34	100%



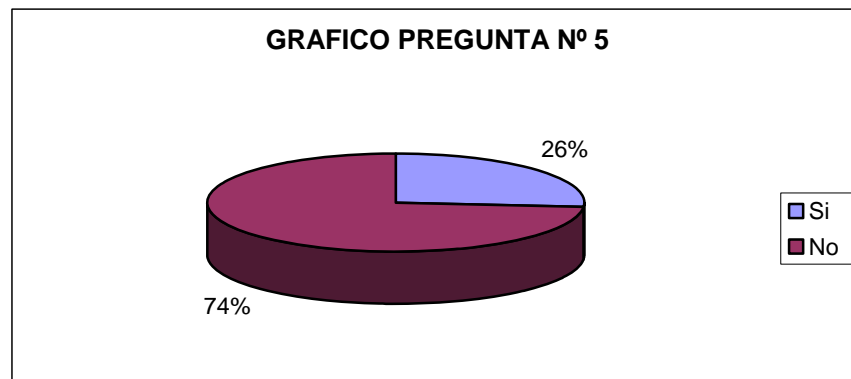
INTERPRETACION

El articulo 3 del Decreto N° 4 de fecha 29/09/04, establece que el control interno tiene como finalidad lograr la eficiencia, efectividad y eficacia de las operaciones, obtener confiabilidad y oportunidad de la información y cumplir con Leyes, reglamentos, disposiciones administrativas y otra regulaciones aplicables. Como resultado de la investigación se obtuvo que el 65% de los encuestados conocen cuales son los objetivos y un 35% no los conoce. Esto último puede incidir en que la gestión se desvíe del rumbo que se esté trazando. No obstante, con el aporte que se dará a la alcaldía, diseñándole normas específicas, éstos cumplirán con los objetivos propuestos.

PREGUNTA No.5 ¿Tiene conocimiento de la implementación de reformas a las Normas Técnicas de Control Interno, emitidas por la Corte de Cuentas en el año 2000?

Objetivo: Establecer en que medida, ha funcionado la comunicación al interior de la alcaldía sobre cambios en leyes y normativas que incidan en el quehacer de la misma.

RESPUESTA	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA %
Si	9	26
No	25	74
Total	34	100%



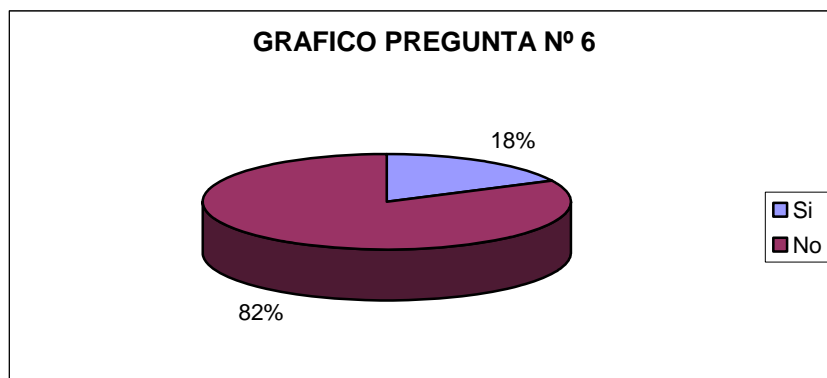
INTERPRETACION

Las normas Técnicas de control interno, constituyen directrices básicas para el funcionamiento de una actividad, unidad administrativa, proyecto programa o institución del sector publico. Regulan, guían y limitan las acciones a desarrollar, prescriben una línea de conducta general y aseguran uniformidad de procedimientos para actividades similares llevadas a cabo por diferentes funcionarios, empleados, unidades administrativas o entidades del sector público. De ahí la importancia del conocimiento sobre las reformas a las normas vigentes; no obstante que los resultados obtenidos, reflejan que el 74% no están enterados, lo cual incidirá en el control interno existente.

PREGUNTA No.6 ¿Conoce Usted la base técnica que sugiere la Corte de Cuentas para elaborar las Normas Técnicas Específicas?

Objetivo: Saber si al personal de la alcaldía se le ha comunicado sobre la divulgación de las reformas implementadas a las normas técnicas del 2000, por parte de las altas autoridades de la alcaldía.

RESPUESTA	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA %
Si	6	18
No	28	82
	34	100%



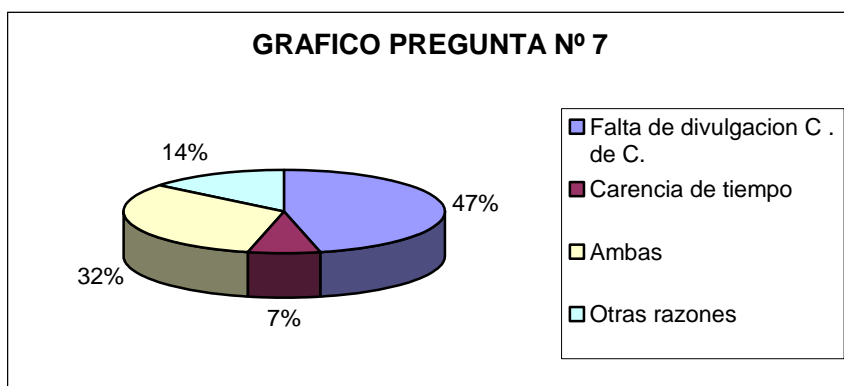
INTERPRETACION

De acuerdo con los datos obtenidos, el 82% de los encuestados, no tiene conocimiento, sobre la existencia del decreto ejecutivo N° 4 de fecha 29/09/04, el cual es de cumplimiento obligatorio para entidades publicas. En tal sentido es necesaria su divulgación al interior de la Municipalidad. Por consiguiente, de acuerdo a los resultados de la encuesta, es obvio que no se les dio la apropiada divulgación en cuanto a las reformas implementadas a las normas técnicas por parte de las altas autoridades de la alcaldía.

PREGUNTA No. 7 ¿Si la respuesta a la pregunta No.6 es negativa, subraye una de las siguientes opciones?

Objetivo: Saber cuales han sido los impedimentos por los cuales el personal de la alcaldía no conoce sobre la base técnica que sugiere la Corte de Cuentas para elaborar las Normas Técnicas Específicas.

RESPUESTA	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA %
Falta de divulgacion C . de C.	13	47
Carencia de tiempo	2	7
Ambas	9	32
Otras razones	4	14
total	28	100%



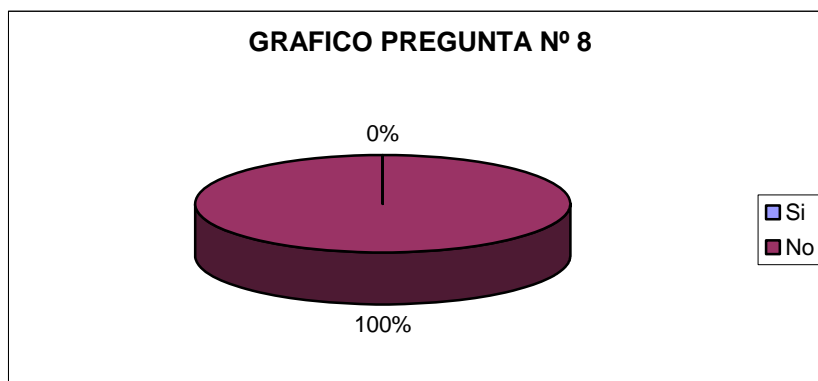
INTERPRETACION

De las razones sobre la falta de conocimiento de la base técnica de las Normas de Control Interno, sobresale que el 47% de los encuestados lo atribuye a la falta de divulgación del Órgano Contralor; sin embargo dichas normas fueron publicadas en el Diario Oficial. La falta de conocimiento podría obedecer a la forma como se está realizando la comunicación al interior de la Alcaldía. Otra de las razones atribuidas, es la falta de tiempo para documentarse; esto nos indica que algunas personas bien podrían con un mínimo de esfuerzo estar enteradas de las regulaciones de las actividades del gobierno.

PREGUNTA No. 8 ¿Ha recibido capacitación sobre Control Interno con Enfoque COSO?

Objetivo: Saber si el personal de la alcaldía ha recibido instrucciones sobre lo que significa el control interno con enfoque COSO, sus ventajas y como beneficia a los procesos de control dentro de la alcaldía.

RESPUESTA	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA %
Si	0	0
No	34	100
Total	34	100%



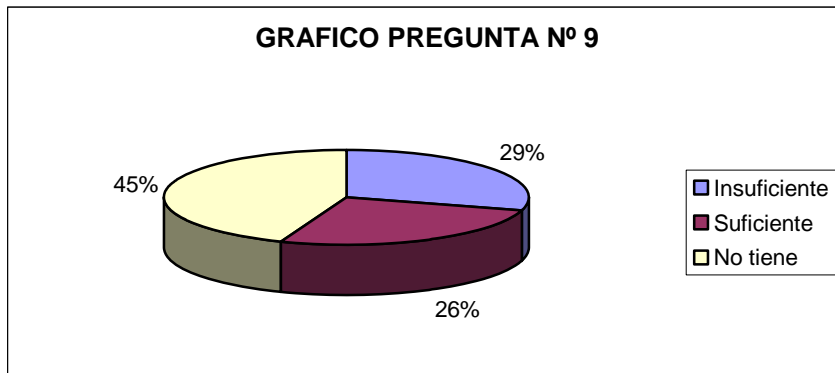
INTERPRETACION

De conformidad con las respuestas obtenidas; se observa que las jefaturas carecen del conocimiento del control interno con enfoque COSO. Esta situación de persistir afectaría por una parte la comprensión y asimilación de las Normas Técnicas de Control Interno específicas y por otra, crearía dificultades al momento de la evaluación y perfeccionamiento del control. No obstante, que esta es una responsabilidad tal como lo establece el artículo 5 del decreto N° 4 del 29/09/04.

PREGUNTA No. 9. ¿Considera que el personal de la alcaldía cuenta con la capacidad para elaborar las Normas Técnicas de Control Interno, con este nuevo enfoque?

Objetivo: Conocer si el personal de la alcaldía tiene la capacidad de elaborar sus propias Normas de Control Interno con este nuevo enfoque.

RESPUESTA	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA %
Insuficiente	10	29
Suficiente	9	27
No tiene	15	44
Total	34	100%



INTERPRETACION

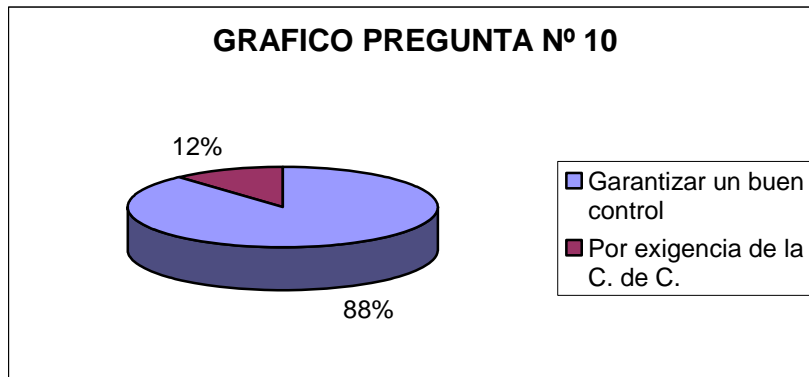
El artículo 5 del decreto N° 4 de fecha 29/09/2004, establece entre otros aspectos que la responsabilidad del diseño de las Normas Técnicas de Control Interno corresponde a la máxima autoridad y los niveles gerenciales y de jefaturas del área de su competencia. Claro está que un primer paso a seguir para tales efectos es la capacitación sobre el nuevo enfoque COSO, de lo contrario existirían limitantes en la aplicación de las Normas Técnicas de Control Interno Específicas. En la respuesta obtenida, se observa que el 73% de los encuestados (29% y 44%) no garantiza la elaboración de las normas; y que precisamente uno de las dificultades que contribuyen es la falta de capacitación al personal, tal como se evidenció en respuesta a la pregunta N° 8, ya que la elaboración de dichas normas será el aporte que se dará como grupo a la Alcaldía.

PREGUNTA No.10

¿Considera usted, que es necesario la elaboración de las Normas Técnicas de Control Interno con enfoque COSO, para?:

Objetivo: Tener la opinión en cuanto a que si la elaboración de las Normas de Control Interno con enfoque COSO, depende de exigencias legales o por garantizar un mejor control en dentro de la Alcaldía.

RESPUESTA	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA %
Garantizar un buen control	30	88
Por exigencia de la C. de C.	4	12
Total	34	100%



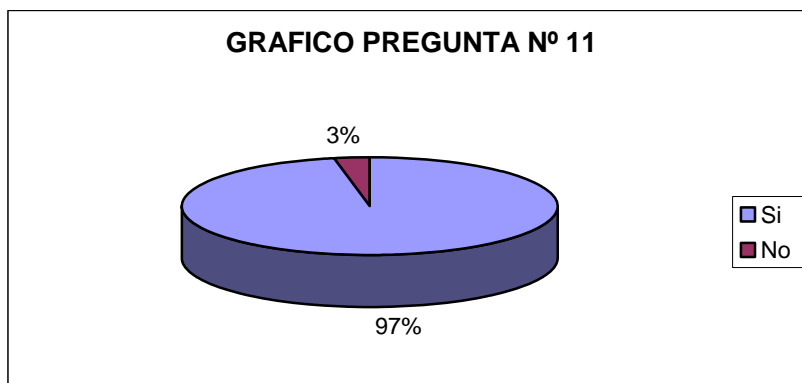
INTERPRETACION

De conformidad con decreto N° 4 de fecha 29/09/2004, en el artículo 1 se establece la obligatoriedad de la aplicación de las Normas de Control Interno a los Órganos, Instituciones, entidades, sociedades y Empresas de Sector Público; por consiguiente, según el artículo 39 del decreto mencionado establece que cada institución elaborará un proyecto de Normas específicas de acuerdo con las necesidades, naturaleza y características particulares. En la respuesta a la interrogante, se observa que el 88% de los encuestados ha visualizado que la necesidad de las Normas Técnicas no depende sólo de las exigencias legales, si no más bien, es algo inherente a la evolución de la Alcaldía, lo cual garantiza la salvaguarda de los recursos y un buen control interno en los procesos administrativos, financieros y operativos de la alcaldía.

PREGUNTA No. 11 ¿Considera conveniente que se haga un trabajo de las Normas Técnicas de Control Interno con Enfoque COSO, que sea de beneficio para la administración de la Alcaldía?

Objetivo: Conocer la necesidad que tiene la alcaldía de que se les elaboren las Normas de Control Interno con enfoque COSO. A fin de garantizar que nuestro trabajo es oportuno, necesario y que asegurará un mejor Control Interno dentro de la Alcaldía.

RESPUESTA	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA %
Si	33	97
No	1	3
Total	34	100%



INTERPRETACION

Los controles internos, se implantan para mantener a las entidades en la dirección de sus objetivos y en la consecución de su misión; así como para reducir las sorpresas en el camino. El 97% de los encuestados, considera la conveniencia del diseño de normas de control específicas con enfoque COSO para la Alcaldía. En tal sentido, nuestro aporte al elaborar dichas normas es beneficioso, oportuno y necesario.

2.4 DIAGNOSTICO GENERAL

Luego de efectuado el análisis de la información se procedió a elaborar el diagnóstico correspondiente, el cual se presenta interrelacionando las preguntas de las encuestas y concluyendo con porcentajes para cada párrafo.

De acuerdo al 65% de los encuestados manifestaron conocer sobre los objetivos que se persiguen con el control interno, (Pregunta No.4) y el 97% opinaron que la alcaldía requiere de la implementación de Control Interno (Pregunta No.3) no obstante, por una parte, que el 73% de los encuestados corresponden a otras profesiones, siendo entre otros Médicos, Ingenieros, abogados, etc. no relacionadas con aspectos de Control Interno (pregunta No.1) y por otra, que el 53% poseen entre 1 y 3 años de laborar para la alcaldía, tal situación presenta ciertas ventajas como es la pronta comprensión y asimilación sobre las reformas a las Normas Técnicas de Control Interno que el personal de menor antigüedad, los cuales son un 3% y que presentarían menor discernimiento sobre el particular (Pregunta No.2) en tal sentido, la mayoría tiene claro cuales son los objetivos que se persiguen con el control interno y que la alcaldía requiere de la implementación de control interno para la salvaguarda de sus recursos.

Considerando que el 100% de los encuestados no ha recibido capacitación sobre control interno con enfoque COSO (Pregunta No.

8) y que el 44% no tiene la capacidad para elaborar las Normas Técnicas de Control Interno, con este nuevo enfoque (Pregunta No.9) el 88% de los encuestados considera necesario se elaboren las Normas Técnicas de Control Interno con enfoque COSO (Pregunta No.10) a fin de garantizar un buen control interno en los procesos administrativos y operativos de la alcaldía y no solamente como una exigencia de la Corte de Cuentas, tal situación es reafirmada con la opinión del 97% de los encuestados considera convenientemente que se haga un trabajo de las Normas Técnicas de Control Interno Específicas para la Alcaldía de Mejicanos por un grupo de estudiantes de la Universidad de El salvador (Pregunta No.11). En tal sentido, por lo antes expuesto, el presente trabajo se considera oportuno y necesario para la Comuna.

Entre los principales impedimentos que afectaron a la alcaldía poder elaborar sus propias Normas Técnicas de Control Interno fue por una parte, que el 74% de los encuestados admitió no tener conocimiento de la implementación de las reformas a las Normas Técnicas de Control Interno, emitidas por la Corte de Cuentas en el año 2000 (Pregunta No.5) por ende, el 82% de los encuestados manifestaron no tener conocimiento sobre la existencia del decreto ejecutivo No. 4 de fecha 29/09/2004, el cual es de cumplimiento obligatorio para todas las entidades públicas (Pregunta No.6). En tal sentido, queda claro que las diferentes jefaturas de la Comuna no recibieron una apropiada divulgación sobre el particular, confirmando tal situación con la opinión del 47% de los

encuestados que lo atribuye a la falta de divulgación de la Corte de Cuentas, lo cual no es compartido con el 7% de los encuestados quienes aducen a la falta de tiempo para documentarse, el 32% comparten ambas razones y el 14% restante opinó que fueron otras razones, entre las cuales estaría la falta de comunicación de las directrices de la Alcaldía hacia las diferentes jefaturas, ya que la Corte de Cuentas envió a todas las instituciones directrices para elaborar las Normas Técnicas Específicas para todas las entidades públicas (Pregunta No.7)

Para finalizar, considerando que el 97% de las Jefaturas encuestadas, opinan conveniente que se haga un trabajo de las Normas Técnicas de Control Interno, específicas para la Alcaldía de Mejicanos (Pregunta No.11). Por lo tanto el presente trabajo será de utilidad para la alcaldía, ya que es oportuno y necesario, debido a que el personal de la comuna no posee el conocimiento suficiente sobre el ámbito de Control Interno con enfoque COSO (Pregunta No.9).

CAPITULO III: NORMAS TECNICAS DE CONTROL INTERNO ESPECÍFICAS



ALCALDIA MUNICIPAL DE MEJICANOS
DEPARTAMENTO DE SAN SALVADOR,
REPUBLICA DE EL SALVADOR, AMERICA CENTRAL.

Base legal

El artículo 39 contenido en el Decreto N°. 4, relativo a las Normas de Control Interno, publicado en el Diario Oficial de fecha 29 de septiembre de 2004, establece que cada entidad del sector público, deberá elaborar sus propias normas de control, las cuales se denominarán NTCIE (Normas Técnicas de Control Interno Específicas). Asimismo, el artículo 4 del mismo decreto, menciona que el sistema de Control Interno, posee cinco Componentes Organicos, así: Ambiente de Control, Valoración de Riesgos, Actividades de Control, Información y Comunicación, y Monitoreo.

En el presente aporte, la alternativa que se ha considerado para desarrollar la estructura de las NTCIE, es la estructura por componentes COSO. Cada uno de ellos, está conformado por diversos factores; por ejemplo el Ambiente de Control, incluye integridad y valores éticos, compromiso con la competencia, Etc. Asimismo, el desarrollo de las presentes normas, está precedido de un capítulo preliminar, el cual constituye el ámbito de aplicación y que no corresponde a componente específico alguno.

De conformidad con circular C. de C. N° 01/2005 de fecha 06 de abril de 2005, un proyecto preliminar deberá ser presentado a la Coordinación General de Auditoría, a más tardar el 30 de septiembre de 2005, para su respectiva revisión y observaciones, si las hubieren.

CAPITULO PRELIMINAR

Objeto de las Normas Técnicas Institucionales.

Art. 1.- Las normas técnicas de control interno, constituyen el marco básico que establece la Alcaldía Municipal de Mejicanos, aplicable con carácter obligatorio, al Concejo Municipal, Alcalde, Auditoría Interna, Gerencias, subgerencias, Jefaturas de Departamentos, secciones y sus servidores.

CAPITULO I

3.1 NORMAS RELATIVAS AL AMBIENTE DE CONTROL

3.1.1 Integridad y Valores Éticos. Artículo 7 de las NTCI.

Código de ética.

Art. 2.- El Concejo Municipal, deberá establecer un Código de ética, que identifique claramente para todos los funcionarios las conductas deseadas y no deseadas por la Institución, el cual entre otros aspectos deberá incluir reglas claras sobre recepción de dadivas o pagos inapropiados, uso adecuado de los recursos disponibles y conflictos de intereses. Asimismo, deberá ponerse en práctica una estructura de orientación moral enriquecida, fin de de que el empleado este consciente de lo correcto y lo incorrecto.

Art. 3.- Desde la alta Administración, hasta los niveles inferiores de la estructura organizacional, se deberá predicar con los buenos ejemplos, ya que está practica, adicionalmente a la existencia de un código de ética, constituye la forma más directa de transmitir un mensaje de comportamiento ético. Al mismo tiempo, deberán eliminarse aquellos factores, que pudieran influir en conductas antiéticas, tales como presiones para cumplir objetivos irreales y promesas sobre altas recompensas por un buen desempeño.

Ética del servidor público

Art. 4.- Todo servidor público de la Alcaldía Municipal, está obligado a cumplir sus deberes con oportunidad, honradez y rectitud, sin esperar recibir por el desempeño de sus funciones, otros beneficios personales, que hasta cierto punto se podrían constituir en condicionantes, como para recibir retribuciones diferentes a las acordadas con la entidad.

3.1.2 Compromiso con la Competencia. Artículo 8 de las NTCI.

Art. 5.- Las Gerencias, Subgerencias y demás jefaturas de la Alcaldía Municipal, deberán procurar y mantener personal que posea el nivel de competencia que le permitan desempeñar los deberes asignados y entender la importancia de establecer y llevar a la práctica adecuados controles internos, informándole los deberes y responsabilidades. Asimismo, se deben ejecutar programas para desarrollar las capacidades y aptitudes en el campo de su competencia, así como rotándolos a diferentes áreas para mejorar sus conocimientos y habilidades.

3.1.3 Estilo de Gestión. Artículo 9 de las NTCI.

Art. 6.- El Concejo Municipal, el Alcalde, Gerentes, Subgerentes y demás jefaturas de la Alcaldía Municipal, deberán reflejar una actitud de apoyo permanente hacia el control Interno, la independencia, la competencia y de liderazgo con el ejemplo, un código de conducta establecido y evaluación del asesoramiento y del que apoyen los objetivos de control interno desempeño y, en particular, de las operaciones de signo ético; asimismo desarrollar y mantener un estilo de gestión participativo, orientativo y capacitador.

3.1.4 Estructura Organizacional. Artículo 10 de las NTCI,

Art. 7.- El Concejo Municipal, establecerá una estructura organizativa flexible que responda a la consecución de los objetivos y permita un adecuado control de las actividades y distintos procesos involucrados. Para ello deberá definir las áreas claves de autoridad y responsabilidad de las líneas apropiadas de información. El organigrama, que es la representación formal de la estructura de la Institución, debe estar debidamente actualizado cuando las circunstancias así lo exijan y debidamente autorizado.

3.1.5 Definición de Áreas de Autoridad, Responsabilidad y Relaciones de Jerarquía. Artículo 11 de las NTCI,

Art. 8.- El Concejo Municipal por medio del Departamento de Recursos Humanos, deberá desarrollar, actualizar y divulgar en todos los niveles los manuales de descripción de puestos

debidamente autorizados, estableciendo en forma clara los aspectos importantes de las funciones de cada cargo y las responsabilidades de quienes las desempeñan, estableciendo claradamente los deberes, autoridad, responsabilidad y relaciones de cada persona, especificando entre otros aspectos el objetivo del puesto, la jefatura de quien depende o a quien reporta el titular del puesto, los cargos sobre los que tiene autoridad y requisitos mínimos o el perfil de conocimientos y la experiencia necesaria que deberá reunir el titular del cargo.

3.1.6 Políticas y Prácticas para la administración del Capital Humano. Artículo 12 de las NTCI.

Reclutamiento

Art. 9.- La Alcaldía Municipal, por medio del Departamento de Recursos Humanos, llevará a cabo el reclutamiento de personal, mediante un proceso de divulgación, que permita identificar e interesar a candidatos capacitados para llenar las vacantes. El reclutamiento podrá realizarse interna o externamente, lo cual deberá contener como mínimo alguna de las siguientes fuentes: bolsas de trabajo, instituciones educativas, asociaciones o gremios de profesionales, Etc.

Selección de personal

Art. 10.- Para seleccionar al candidato al puesto, el Departamento de Recursos Humanos de la Alcaldía Municipal, deberá realizar entrevistas, pruebas de idoneidad, verificación de datos con

fuentes externas y referencias, exámenes médicos, exceptuando aquellos que prohíbe la legislación laboral; a efecto de determinar la capacidad técnica y profesional, experiencia, honestidad y que no exista impedimento legal o ético para el desempeño del cargo.

Contratación

Art. 11.- La Alcaldía Municipal por medio del Departamento de Recursos Humanos, contratará de la terna resultante del proceso de selección, a la persona que ocupará la plaza vacante, debiendo solicitarle al elegido toda la documentación necesaria para formar el expediente de personal.

Inducción

Art. 12.- El Departamento de Recursos Humanos de la Alcaldía Municipal, deberá en un primer momento brindar a los nuevos integrantes la inducción necesaria, comenzando por la presentación ante sus nuevos compañeros de trabajo, solicitando a estos últimos la colaboración en el sentido de brindar confianza al nuevo integrante. El proceso de inducción será continuado por la Jefatura correspondiente y deberá contener entre otros aspectos el conocimiento de las funciones, políticas, atribuciones del cargo y el personal con quien va a relacionarse.

Entrenamiento

Art. 13.- Las Jefaturas Correspondientes de la Alcaldía Municipal, llevarán a cabo un proceso de entrenamiento, que le permita al empleado conocer la operatividad inherente al puesto que va a

desarrollar, a fin de que pueda aplicar sus conocimientos en las funciones que le corresponde realizar.

Capacitación

Art. 14.- El Departamento de Recursos Humanos de La Alcaldía Municipal, ejecutará programas para desarrollar las capacidades y aptitudes de sus servidores en el campo de su competencia de forma oportuna; para ello ha de basarse en un diagnóstico que contenga las necesidades de capacitación, sus objetivos y un sistema de evaluación y seguimiento del proceso de capacitación. El diagnóstico deberá llevarse a cabo ya sea por medio de encuestas o convocatorias entre los empleados a fin de recibir sugerencias de aquellos temas en los cuales el personal necesita actualizarse y ponerlos en práctica en sus puestos de trabajo.

Art. 15.- Considerando el Costo económico que puede significar una capacitación, los conocimientos adquiridos por el servidor en programas de capacitación en el interior o exterior del país, deberán tener un efecto multiplicador hacia el interior de la entidad, por ello es necesario suscribir un convenio entre el empleado a capacitar y la institución, a fin de regular su responsabilidad, evitando con ello que el conocimiento adquirido se traduzca únicamente en beneficio personal.

Evaluación

Art. 16.- El trabajo de los empleados de la Alcaldía Municipal, será evaluado periódicamente por las Jefaturas correspondientes y

de forma objetiva; su rendimiento deberá estar acorde al cumplimiento de objetivos y metas establecidos. El jefe de cada unidad en coordinación con la oficina de Recursos Humanos, será el responsable de la evaluación del personal a su cargo. Tratándose del trabajo del Alcalde, Gerencias, subgerencias y jefaturas, la evaluación corresponderá al Concejo Municipal.

Promoción

Art. 17.- La Alcaldía Municipal, por medio del Departamento de Recursos Humanos, establecerá procedimientos que permitan una adecuada promoción de los servidores, cuando las circunstancias lo permitan de acuerdo a la idoneidad y capacidad del servidor.

Acciones disciplinarias

Art. 18.- La Alcaldía Municipal, por medio del Departamento de Recursos Humanos, deberá emitir un Reglamento Interno, que tendrá como fin establecer con claridad las reglas obligatorias de orden técnico o administrativo necesarias y útiles para la buena marcha de la institución; de acuerdo con las Leyes y Normativas vigentes. El reglamento Interno, entre otros aspectos deberá contener normas y procedimientos que permitan el control de asistencia, permanencia en el lugar de trabajo en horas y días no hábiles y puntualidad de sus servidores, de acuerdo a las necesidades propias de la Alcaldía Municipal.

Otras políticas de personal

Remuneraciones

Art. 19.- La Alcaldía Municipal por medio del Departamento de Recursos Humanos, retribuirá a los servidores de tal manera que se compensen las tareas realizadas en el puesto de trabajo, las responsabilidades de cada cargo y méritos demostrados. El sistema de remuneraciones deberá ser equitativo, de modo que a las mismas funciones y responsabilidades corresponda el mismo salario.

Seguridad y salud ocupacional

Art. 20.- La Alcaldía Municipal, está obligada a cumplir las disposiciones legales vigentes en materia de seguridad social y las normas de seguridad en el trabajo; adoptando medidas técnicas, educacionales, médicas y psicológicas, para prevenir accidentes, eliminar las condiciones inseguras del ambiente e instruir a los servidores sobre la implementación de medidas preventivas y los procedimientos a seguir en caso de emergencia.

Expedientes e inventario de personal

Art. 21.- El Departamento de Recursos Humanos de la Alcaldía Municipal, mantendrá actualizados los expedientes e inventario de todo su personal, de manera que sirvan para la adopción de decisiones en la administración de los recursos humanos.

3.1.7 Unidad de Auditoría Interna. Artículo 13 de las NTCI.

Art. 22.- Considerando que el presupuesto de funcionamiento de la Alcaldía Municipal, es superior a los cinco millones de colones, tal como lo dispone el artículo 34, inc. 3° de la Ley de la Corte de Cuentas, el Concejo Municipal, deberá asegurar el establecimiento y fortalecimiento de una Unidad de Auditoría Interna.

Art. 23.- A fin de garantizar la independencia de la unidad de auditoría interna dentro de la entidad, deberá considerarse lo siguiente:

1. Estará ubicada bajo la dependencia directa del Concejo Municipal.
2. No ejercerá funciones en los procesos de administración, finanzas ni en la toma de decisiones de la entidad.
3. Formulará y ejecutará con total independencia funcional el plan anual de auditoría, el cual deberá enviarlo a la Corte de Cuentas, de conformidad con las disposiciones legales aplicables.
4. Remitirá al Concejo Municipal, para su aprobación los informes de auditoría y a la Corte de Cuentas, para los efectos legales pertinentes.
5. El auditor interno debe ser nombrado por el Concejo Municipal.

CAPÍTULO II

3.2 NORMAS RELATIVAS A LA VALORACIÓN DE RIESGOS

3.2.1 Definición de objetivos y metas institucionales. Artículo 14 de las NTCI.

Art. 24.- El Concejo Municipal, la Gerencia, Subgerencia y demás dependencias, tomando en consideración la Visión y Misión de la Institución, definirán sus objetivos y metas institucionales, así como objetivos y metas específicos, antes de que se identifiquen los riesgos que pudieran afectar la consecución de los mismos. Los objetivos deben incluir declaraciones generales de lo que se desea llevar a cabo, respetando las disposiciones legales aplicables y los lineamientos formulados por los organismos encargados de orientar la gestión municipal.

Art. 25.- Periódicamente se revisará el avance y cumplimiento de los objetivos y metas, lo que será divulgado por los mecanismos correspondientes a los empleados de la municipalidad; y en caso de desvío, deben realizarse las modificaciones requeridas, para que los objetivos y metas, continúen siendo guías claras para la conducción de la Municipalidad y proporcionen un sustento oportuno o razón de ser al control interno institucional.

Indicadores de desempeño

Art. 26.- El concejo Municipal, la Gerencia, Subgerencia y demás dependencias, deberán establecer en sus planes, los mecanismos, indicadores de desempeño, normas de calidad, índices de productividad y demás criterios de medición, según sus necesidades para evaluar la efectividad, economía y eficiencia en el logro de sus objetivos y metas.

3.2.2 Planificación participativa. Artículo 15 de las NTCI.

Art. 27.- La identificación y evaluación de los riesgos, como componente del control interno, debe ser sustentado por un sistema participativo de planificación que involucre al Concejo Municipal, Jefaturas y personal clave, para lo cual deben considerar la Misión y Visión Institucional, así como objetivos, metas y políticas establecidos con base en un conocimiento adecuado de los medios internos y externos en que las dependencias de la Alcaldía desarrollen sus actividades.

Art. 28.- El Concejo Municipal, deberá realizar un proceso analítico y de toma de decisiones a efecto de orientar adecuada y oportunamente los recursos asignados para el logro de los objetivos y metas institucionales. El proceso de planificación participativa deberá culminar con la elaboración, aprobación y puesta en marcha de un Plan Estratégico y un Plan Anual de Trabajo, el cual debe llevar aparejado un presupuesto que exprese

los recursos financieros necesarios para ejecutarlo. Todo lo anterior debe ser dado a conocer al personal

Plan Estratégico Institucional

Art. 29.- El Concejo Municipal, la Gerencia, Subgerencias y demás dependencias, deberán formular un plan estratégico que comprende la determinación de objetivos a largo plazo y la identificación de estrategias, que les permitan anticiparse a los cambios que puedan afectar su capacidad para alcanzar los resultados previstos. El plan estratégico institucional debe incluir una integración de actividades y un enfoque sistemático, que comprenda las políticas y programas necesarios para ejecutar los proyectos, que traducen la Visión y Misión a términos concretos.

Plan Anual de Trabajo

Art. 30.- El Concejo Municipal, la Gerencia, Subgerencias y demás dependencias, deberán formular el Plan Anual de Trabajo con base en los objetivos, políticas y prioridades determinadas por el Consejo Municipal y lo establecido en el Plan Estratégico Institucional. Comprenderá entre otros, los objetivos, políticas, metas, programación de actividades en que se identifique a los responsables de ejecutarlas, recurso humano a utilizar.

Art. 31.- La formulación de metas debe realizarse de manera precisa, factible y medible de forma cualitativa o cuantitativa, de tal forma que pueda ejercerse un seguimiento y evaluación objetiva sobre su cumplimiento. El Plan Anual además lleva

aparejado un presupuesto que expresa los recursos financieros necesarios para ejecutarlo.

Gestión Presupuestaria

Art. 32.- El Concejo Municipal, tal como se menciona en el plan anual de trabajo, enmarcará su proceso presupuestario dentro de los principios, técnicas, métodos y procedimientos utilizados en la formulación, aprobación, ejecución, seguimiento y evaluación con el objeto de prever fuentes y recursos para financiar cada uno de sus planes.

Art. 33.- La subgerencia Administrativa y Financiera, deberá establecer controles adecuados que permitan visualizar el comportamiento del presupuesto aprobado por el Consejo Municipal y sus modificaciones, no debiéndose realizar erogaciones de fondos que no tengan respaldo presupuestario. Para tales efectos, debe observarse la normativa vigente en materia presupuestaria, como lo es el Código Municipal y demás disposiciones legales.

Divulgación de los Planes

Art. 34.- El Concejo Municipal, la Gerencia, Subgerencia y demás dependencias, deberán divulgar oportunamente los planes entre el personal bajo su responsabilidad para procurar un conocimiento y aceptación, a fin de que su participación en el desarrollo de los mismos sea efectiva y al mismo tiempo compartida, a efecto de

lograr las metas, objetivos y la consecución de la misión institucional.

3.2.3 Identificación de riesgos. Artículo 16 de las NTCI.

Art. 35.- El Concejo Municipal, el Alcalde, Gerentes y demás jefaturas de la Alcaldía Municipal, deberán identificar los factores de riesgos relevantes, internos y externos, relacionados con los procesos, aspectos financieros, el servicio al cliente, recurso humano, información y tecnología, asuntos legales, entre otros, los que están asociados al logro de los objetivos institucionales. Asimismo deberá evaluarse cuidadosamente con un juicio y criterio profesional, aquellos factores de riesgos menos relevantes, pero que de ocurrir, su impacto por el costo de la pérdida derivada sería relevante

3.2.4 Análisis de riesgos identificados. Artículo 17 de las NTCI.

Art. 36.- Los riesgos identificados por el Concejo Municipal, el Alcalde, Gerentes y demás jefaturas, deberán ser analizados para establecer su valoración; como lo sería, la determinación de su probabilidad de ocurrencia, magnitud e impacto; y prioridad de éstos, a fin de clasificarlos y proveer información para establecer el nivel de riesgo y las acciones que se van a implementar para controlarlos y de ser posible eliminarlos. Los riesgos que se estimen como de alta probabilidad de ocurrencia y

alto impacto ameritarán la atención preferente. Por el contrario, riesgos de baja probabilidad de ocurrencia y bajo impacto, no justificarán una atención seria.

3.2.5 Gestión de riesgos. Artículo 18 de las NTCI.

Art. 37.- Realizado el análisis de valoración y priorización de los riesgos por parte del Concejo Municipal, el Alcalde, Gerentes y demás jefaturas; se deberá culminar con un adecuado manejo y control de los mismos; definiendo para ello acciones factibles y efectivas que se tomarán para evitar, reducir, dispersar, transferir y asumir el riesgo; tales como la implantación de políticas, procedimientos y cambios físicos, entre otros, que hagan parte de un Plan de Manejo.

CAPITULO III

3.3 NORMAS RELATIVAS A LAS ACTIVIDADES DE CONTROL

3.3.1 Documentación, Actualización y Divulgación de Políticas y Procedimientos. Artículo 19 de las NTCI.

Art. 38.- El Concejo Municipal, deberá implantar un sistema de gestión, que le permita documentar por escrito las políticas y procedimientos que garanticen razonablemente la operatividad del sistema de control interno, y que además permita la divulgación a los empleados a fin de garantizar la consecución de los objetivos y actualización acorde a los mismos.

3.3.2 Actividades de Control. Artículo 20 de las NTCI.

Art. 39.- El Concejo Municipal, establecerá un sistema de control interno que permita lograr eficiencia, efectividad y eficacia de las operaciones, obtener confiabilidad y oportunidad de la información y cumplir con las leyes, reglamentos, disposiciones administrativas y otras regulaciones aplicables; ya que una actividad particular de control implementada por la Alcaldía Municipal, si las circunstancias lo permiten, puede ayudar a satisfacer los objetivos de la misma en más de una de las tres categorías antes mencionadas. Este sistema deberá considerar por lo menos las técnicas relacionadas al control interno administrativo, financiero, previo, previo al compromiso y al desembolso.

3.3.3 Definición de Políticas y Procedimientos de Autorización y Aprobación. Artículo 21 de las NTCI.

Art. 40.- El Concejo Municipal, deberá establecer por medio de documento, las políticas y procedimientos que definan claramente la autoridad y la responsabilidad de los funcionarios encargados de autorizar y aprobar las operaciones; asimismo, se deberá separar las funciones de las unidades y las de sus servidores, de manera que exista independencia y separación entre las funciones incompatibles, como son las de autorización, ejecución, registro, custodia y control. La separación de funciones deberá precisarse

en forma clara en los manuales de procedimientos y descripción de puestos.

Políticas y procedimientos para la autorización y registro de operaciones

Art. 41.- El Concejo Municipal, establecerá formalmente por escrito las políticas y procedimientos para la autorización, registro y control oportuno de todas las operaciones, concibiéndolos como la secuencia lógica de los procesos que sigue una tarea o actividad.

Autorización de gastos

Art. 42.- Los gastos de la Alcaldía Municipal, serán autorizados por el funcionario competente, independiente de quien realice funciones contables, refrende cheques o sea responsable del manejo de bienes y valores; los gastos serán sometidos en cuanto a la pertinencia, legalidad, veracidad y conformidad con los planes y presupuestos. Asimismo para tales efectos deberá considerarse lo que establece el Código Municipal.

Sistema de suministros

Art. 43.- La Alcaldía Municipal, establecerá un sistema de suministros que posibilite la identificación de los responsables de la autorización, adjudicación, contratación y recepción y se sujetará a las disposiciones legales aplicables.

Requerimientos de bienes y servicios

Art. 44.- Toda adquisición de bienes y servicios que realice la Alcaldía Municipal, contará con el debido requerimiento suscrito por el responsable del área o unidad administrativa usuaria. Lo solicitado, estará incluido en el plan anual de adquisiciones, o en su modificación aprobada. El requerimiento puede ser cubierto con las existencias de almacén o puede iniciar el proceso de adquisición correspondiente, pero siempre atendiendo los objetivos, metas y disponibilidad presupuestaria existente.

Adjudicación de bienes o servicios

Art. 45.- Toda adjudicación de bienes o servicios que efectúe la Alcaldía Municipal, deberá realizarse bajo un sistema de evaluación cualitativa y cuantitativa, que obedezca a parámetros y criterios objetivos, medibles y comprobables, lo cual quedará debidamente documentado, de conformidad a lo establecido en las disposiciones legales aplicables.

Autorización sobre la emisión de cheques

Art. 46.- Los cheques emitidos por la Alcaldía Municipal, deberán ser autorizados mancomunadamente por funcionarios, los que serán nombrados por medio de acuerdo del Consejo Municipal, uno de los cuales deberá ser el tesorero constituyendo este la firma indispensable y serán nombrados dos miembros del Consejo, para que cualquiera de ellos firme como refrendario. Para la autorización se requiere que los funcionarios sean distintos de aquellos

responsables del manejo de ingresos a caja, del manejo y registro contable y recepción o distribución de materiales y suministros; asimismo la Alcaldía Municipal, deberá notificar a las instituciones financieras y/o bancarias respectivas, a más tardar al tercer día de emitido el acuerdo.

3.3.4 Definición de Políticas y Procedimientos sobre Activos.

Artículo 22 de las NTCI.

Art. 47.- El Concejo Municipal, deberá establecer por medio de documento, las políticas y procedimientos para proteger y conservar los bienes, fondos y valores, principalmente los más vulnerables.

Almacenamiento y custodia de existencias en inventarios

Art. 48.- El Concejo Municipal, establecerá un sistema de control para el almacenamiento y custodia de las existencias o inventarios, los que están constituidos por materiales y suministros que se utilizan para el funcionamiento laboral y administrativo, así como otra clase de bienes. Para tales efectos, se deberá establecer máximos y mínimos de las existencias, con el propósito de evitar el desabastecimiento o que exista acumulación innecesaria de los mismos.

Art. 49.- El almacenamiento y custodia estará bajo el cuidado de un servidor que rendirá fianza, conforme a la ley. Los bienes se destinarán exclusivamente a los propósitos institucionales que

motivaron su adquisición. El lugar de almacenamiento de los bienes, deberá reunir las condiciones mínimas necesarias, a fin de garantizar su adecuada conservación.

Art. 50.- El control de las existencias o inventarios, se llevará a cabo empleando métodos y/o técnicas modernas de contabilidad, de tal forma que se responda a las necesidades y naturaleza de la institución.

Protección y seguridad de los bienes

Art. 51.- El Concejo Municipal, establecerá sistemas de seguridad que protejan los bienes contra el uso inadecuado, riesgos de pérdidas eventuales y/o siniestros; y dictará las normas y procedimientos para contratar seguros sobre los bienes, considerando el costo-beneficio. Además, deberá adoptar las medidas necesarias de salvaguarda física que garanticen su conservación, incluyendo dentro de éstas, las políticas sobre el uso y control de activo fijo.

Valores a cobrar por derechos exigibles provenientes de impuestos, tasas, y contribuciones especiales.

Art. 52.- La Subgerencia Financiera y Administrativa de la Alcaldía Municipal, por medio del Departamento de Recuperación de Mora, deberá llevar registros detallados y clasificados que aseguren un adecuado manejo y control de los contribuyentes que le

adeuden a la Municipalidad, impuestos tasas, y otros valores. El encargado de los valores a cobrar no debe tener acceso a la caja o a los registros contables.

Art. 53.- Periódicamente, se deberá elaborar reportes de valores a cobrar, clasificados por antigüedad de saldos, los cuales deben ser revisados por persona independiente de quien prepara o cobra dichos valores. De ser posible, deberán enviarse mensualmente estados de cuentas a los contribuyentes. Asimismo, deberán justificarse los acreditamientos a las cuentas de los contribuyentes que no signifiquen pago o abono alguno de los valores adeudados a la Municipalidad.

Custodia de documentos de inversión financiera

Art. 54.- La adquisición y venta de valores, deberá ser aprobada por el Consejo Municipal. La responsabilidad de la custodia de valores u otros documentos que evidencien la propiedad de inversiones financieras, debe ser asignada a un servidor distinto del que suscribe o autoriza la inversión. Se establecerán salvaguardas físicas sobre los documentos relacionados con las inversiones financieras.

Control de bienes

Art. 55.- La subgerencia Financiera y Administrativa de la Alcaldía Municipal, por medio del Departamento de contabilidad establecerá registros de activos fijos los cuales deberán poseer la información suficiente, que identifique las características principales del bien que se trate, su naturaleza, ubicación y nombre de la persona

a quien se le haya asignado, fecha y costo de adquisición, vida útil, depreciación, amortización, revalúo, reparaciones extraordinarias y/o mantenimiento, descargo, adiciones y mejoras cuando aplique.

Art. 56.- En el caso de los bienes que no constituyen activos fijos, entre otros datos, se deberá reflejar aquella información que permita identificar la clase de artículo, cantidad de entradas y salidas, saldo en existencia, valor de las existencias.

Constatación física

Art. 57.- La Subgerencia Financiera y Administrativa de la alcaldía Municipal, llevará a cabo constataciones físicas periódicas de inventarios, activos fijos y valores, por parte de servidores independientes de su custodia y registro; en caso de variaciones, deberán solicitarse al responsable de su custodia, las justificaciones correspondientes, de proceder esto último deberán efectuarse los ajustes en los registros correspondientes, ó en su caso, establecer las responsabilidades conforme a la ley.

Codificación

Art. 58.- La Subgerencia Financiera y Administrativa de la Alcaldía Municipal, por medio del Departamento de contabilidad, establecerá un sistema de codificación para identificar los bienes del activo fijo, el cual estará constituido de acuerdo al tipo y características del bien que se trate y se colocarán en una parte

visible de tal manera que se facilite su ubicación al momento de realizar constataciones físicas; esto será aplicable incluso a los bienes cuyo valor de adquisición sea inferior al límite establecido por las normas de Contabilidad Gubernamental.

Obras en proceso que han de constituir a futuro Activos fijos.

Art. 59.- La Subgerencia Financiera y Administrativa de la Alcaldía Municipal, por medio del Departamento de Desarrollo Urbano y Obras Civiles, deberá establecer los mecanismos necesarios a fin de controlar el avance físico y financiero de las obras de infraestructura, garantizando con ello el cumplimiento de plazos para su ejecución, la calidad de los trabajos y la inexistencia de pagos indebidos a los contratistas.

Mantenimiento y reparaciones

Art. 60.- Con el objeto tener a disposición los bienes en el momento que se necesiten, la Subgerencia Financiera y Administrativa de la Alcaldía Municipal, por medio del Departamento de Servicios Generales y Taller, deberá elaborar y ejecutar un programa de mantenimiento preventivo y correctivo de sus activos fijos y emplear todos los medios que permitan prolongar hasta el máximo posible su vida útil.

Art. 61.- Para el mantenimiento y reparación de los bienes deberá considerarse la propiedad del bien, su inclusión en el sistema de control de activo fijo institucional, y en su caso el costo-beneficio de las reparaciones; asimismo se deberán establecer

controles que garanticen la veracidad de las reparaciones y/o colocación de repuestos o piezas nuevas; siendo algunos de éstos controles, visitas periódicas al lugar de reparación, devolución de piezas sustituidas, pruebas de funcionamiento o resistencia de las partes reparadas, Etc..

Art. 62.- En caso de contratación de terceros para el mantenimiento o reparación de bienes, deberá vigilarse el fiel cumplimiento de lo pactado; asimismo deberá observarse lo expuesto en artículo anterior.

Bienes dados de baja

Art. 63.- El Concejo Municipal, emitirá las disposiciones reglamentarias para la baja o descargo de bienes o materiales de consumo, maquinaria y equipo, bienes intangibles, especies valoradas, bienes de producción y otros; considerando para tales efectos las justificaciones requeridas.

Art. 64.- Los bienes dados de baja o descargados del activo, podrán subastarse, donarse, permutarse, destruirse o someterse a cualquier acción que disponga el Concejo Municipal, apegadas a las disposiciones legales aplicables. Estas acciones deberán estar debidamente documentadas.

Uso de vehículos

Art. 65.- Los vehículos propiedad de la Alcaldía Municipal, se utilizarán para el servicio exclusivo en las actividades propias de la entidad y portarán en un lugar visible el distintivo que

identifique la institución, este no deberá ser removible. Se exceptúa de cumplir con este requisito, aquellos casos que por motivos de seguridad hayan sido autorizados por el Consejo Municipal.

Art. 66.- Los vehículos deberán ser guardados al final de cada jornada en el lugar de estacionamiento dispuesto para ello, excepto en los casos que en razón de la misión encomendada, no sea posible retornar dentro de la misma jornada laboral a las instalaciones de la Alcaldía Municipal; en estos casos debe haber autorización escrita por la autoridad competente. Asimismo, el uso de los vehículos en días y horas no laborales, deberá ser autorizado por escrito por la Subgerencia Financiera y Administrativa, previa solicitud de la jefatura de la dependencia que ha de utilizar el vehículo.

Registro y revaluó de bienes inmuebles

Art. 67.- La Subgerencia Financiera y Administrativa, por medio del Departamento de Catastro, deberá documentar los bienes inmuebles propiedad de la Alcaldía, incluyendo plazas, áreas verdes y otros, mediante escrituras públicas, que amparen su propiedad y/o posesión y estar debidamente inscritas en el registro correspondiente según indica la ley. Los documentos que amparan la propiedad de los bienes, deben estar debidamente custodiados por un servidor responsable e independiente de los que autorizan y aprueban las adquisiciones.

Art. 68.- Los bienes inmuebles deberán revaluarse oportunamente, a fin de presentar su valor real en los estados financieros, de conformidad a la plusvalía, adiciones o mejoras realizadas.

Fondos y valores

Transferencias de fondos

Art. 69.- Las transferencias de fondos ya sean internas o externas, es decir entre unidades organizativas o con el sistema financiero, podrán hacerse por medios manuales o electrónicos; cada una de las transacciones además de cumplir con las obligaciones legales aplicables en su caso, deberán estar respaldadas en documentos debidamente autorizados.

Denominación de cuentas bancarias

Art. 70.- Todas las cuentas bancarias deberán identificar su naturaleza y estar a nombre de La Tesorería de la Alcaldía Municipal. El número de cuentas deberán limitarse a lo necesario, pudiéndose mencionar entre éstas el fondo general municipal, fondos específicos municipales, fondos ajenos en custodia y fondos circulantes de monto fijo.

Emisión de cheques

Art. 71.- La emisión de cheques se efectuará a nombre del beneficiario.

Las firmas en los cheques emitidos podrán estamparse manualmente, con cliché o por medio de sistemas automatizados toda vez que estos

ofrezcan seguridad. Por ningún motivo se firmarán cheques en blanco.

Art. 72.- Los cheques deben estar previamente numerados y los números de una misma serie deberán agotarse, antes de iniciar otra. La cantidad que ampara el cheque deberá protegerse mediante máquina protectora u otro medio que garantice seguridad. Tratándose de cheques anulados, estos deberán perforarse o insertarse el sello "anulado" y anexarse al taco de la chequera correspondiente.

Art. 73.- Todo desembolso que se haga por medio de cheque, deberá quedar sustentado con el comprobante respectivo, el cual deberá ser sellado con el sello de "pagado". Las chequeras que no hayan sido utilizadas o estén por utilizarse, deberán estar resguardadas, para evitar el uso distinto a los fines municipales.

Manejo de fondos circulantes de caja chica y/o proyectos

Art. 74.- El Fondo Circulante de Monto Fijo constituido como caja chica, será con la finalidad de efectuar pagos menores de obligaciones de carácter urgente. Para este caso el monto fijo no podrá ser mayor al límite establecido según las políticas de la municipalidad. Tratándose de fondos para el desarrollo de proyectos, este no podrá ser utilizado en actividades distintas para lo cual fue creado.

Art. 75.- Los fondos a utilizarse en un proyecto serán depositados en una cuenta corriente bancaria a nombre de la municipalidad. El responsable del manejo del fondo circulante deberá ser seleccionado

por su solvencia moral, honradez e integridad; asimismo quien maneje los fondos, debe ser distinto a aquel que tramitó y autorizó la creación del mismo.

Arqueos de fondos y valores

Art. 76.- Deben practicarse frecuentemente arqueos sin previo aviso sobre la totalidad de fondos y valores que maneje la Alcaldía Municipal. Los arqueos serán practicados por la Unidad de Auditoria interna o por servidores independientes de quienes tienen asignada la responsabilidad de custodia, manejo o registro de los fondos. Mediante acta firmada por las personas autorizadas para practicar el arqueo y los encargados del manejo de fondos y custodia de valores, se dejará constancia sobre la composición de los fondos y valores y los resultados de la verificación efectuada, siendo informado los resultados de dicha verificación a la autoridad correspondiente.

3.3.5 Definición de Políticas y Procedimientos sobre Diseño y Uso de Documentos y Registros. Artículo 23 de las NTCI.

Art. 77.- El Concejo Municipal, deberá establecer por medio de documento, las políticas y procedimientos sobre el diseño y uso de documentos y registros que coadyuven en la anotación adecuada de las transacciones y hechos significativos que se realicen en la Institución. Los documentos y registros deben ser apropiadamente administrados y mantenidos.

Uso y control de formularios prenumerados

Art. 78.- La Alcaldía Municipal, para efectos de registrar sus operaciones internas, ingresos, y control de los mismos, deberá utilizar formularios prenumerados, debiendo prever el número de copias, el destino de cada una de ellas y las firmas de autorización necesarias. Entre los documentos a utilizar se mencionan los siguientes: Vale de caja chica, liquidación de caja chica, solicitud de cotizaciones, comprobantes de diario, comprobantes de ingreso y egreso.

Art. 79.- El vale de caja chica deberá utilizarse como documento soporte del efectivo que se entrega para compras menores a través del fondo de caja chica. La liquidación de caja chica se utilizará con el fin de liquidar los gastos efectuados a través de caja chica. La cotización de precios será utilizada con el propósito de adquirir los mejores precios y calidad de los bienes que se requieran. El comprobante de diario, se hace indispensable para detallar las operaciones contables. Los comprobantes de ingreso lo constituyen aquellos que son expedidos a los usuarios de los servicios de la Alcaldía o contribuyentes.

Art. 80.- Para efectos de lo mencionado en el artículo anterior; se deberá llevar un estricto control de la numeración correlativa que haya sido entregada a los encargados de efectuar los cobros correspondientes. Tratándose de la compra de bienes y servicios a particulares, en primer lugar el comprobante de egreso lo constituye la factura emitida por el vendedor, la cual deberá cumplir con los

requisitos que establece la Ley de IVA, o en su defecto recibo emitido por el vendedor de los bienes o servicios, comprobantes que deberán ser anexados al voucher respectivo para su contabilización.

Art. 81.- Los formularios, cualquiera que sea su naturaleza, deben ser objeto de control permanente; su pérdida será oportunamente notificada al nivel jerárquico pertinente. Los formularios, que sean inutilizados deberán anularse y archivarse dentro de los legajos de los que han sido utilizados correctamente, para mantener su control, secuencia numérica y evitar su uso posterior.

La custodia de formularios, que se encuentren sin utilizar, es responsabilidad del personal que los resguarda.

Registros.

Art. 82.- Con el objeto de contar con registros que coadyuven a las anotaciones adecuadas de las transacciones y hechos significativos, la Alcaldía Municipal, entre otros registros contará con planillas de sueldos y otras prestaciones, con el fin de controlar los pagos a sus servidores y sus respectivos descuentos, control de activos fijos por medio de tarjetas individuales, registros de contribuyentes en mora y todos aquellos registros que por su trascendencia cualitativa y cuantitativa sean útiles a los funcionarios para controlar las operaciones y fiscalizadores.

3.3.6 Definición de Políticas y Procedimientos sobre Conciliación Periódica de Registros. Artículo 24 de las NTCI.

Art. 83.- El Concejo Municipal, deberá establecer por medio de documento, las políticas y procedimientos sobre la conciliación periódica de registros, para verificar su exactitud y determinar y enmendar errores u omisiones.

Conciliaciones bancarias

Art. 84.- Con el propósito de verificar saldos o disponibilidades bancarias, la Alcaldía Municipal, deberá efectuar conciliaciones, por lo menos una vez al mes. Estas serán elaboradas y suscritas por un servidor independiente de la custodia, manejo de fondos y del registro contable de los mismos, haciéndola del conocimiento del funcionario competente.

Confirmación de saldos

Art. 85.- Periódicamente se comprobará el movimiento y se confirmará en forma independiente los saldos de las cuentas de derechos y obligaciones financieras a cargo de la Alcaldía Municipal, con el propósito de garantizar la confiabilidad de la información. Esta tarea deberá ser llevada a cabo por un servidor independiente de la custodia, manejo de fondos y del registro contable.

Valores a cobrar

Art. 86.- Deberá conciliarse en forma periódica los documentos que amparan los valores a cobrar, tales como estados de cuentas, listado de contribuyentes en mora con los registros auxiliares y cuentas de mayor.

Inversiones en valores

Art. 87.- Periódicamente se efectuarán constataciones físicas de las inversiones y se conciliarán los registros auxiliares con las cuentas de mayor por parte de la Auditoría Interna o por otro servidor independiente.

Inventarios

Art. 88.- Se deberá conciliar periódicamente las existencias físicas de los inventarios con los registros auxiliares y las cuentas de mayor, por parte de la Auditoría Interna o por otro servidor independiente.

Activo fijo

Art. 89.- Se deberá efectuar constataciones físicas periódicas y sorpresivas, con el fin de verificar que las existencias concilien con los registros auxiliares y éstos a su vez con las cuentas de mayor. Asimismo, se deberá efectuar conciliaciones mensuales de toda clase y naturaleza de cuentas relacionadas con la información contable, presupuestaria y de tesorería.

3.3.7 Definición de Políticas y Procedimientos sobre Rotación de Personal. Artículo 25 de las NTCI.

Art. 90.- La Subgerencia Financiera y Administrativa en coordinación con el Departamento de Recursos Humanos, debe establecer por medio de documento las políticas y procedimientos sobre la rotación de personal con el objeto de que los

funcionarios no tengan permanentemente el control de actividades específicas, disminuyendo con ello el riesgo de encubrimiento, fraudes, errores, deficiencias administrativas y utilización indebida de recursos.

Art. 91.- La rotación deberá efectuarse periódicamente entre el personal que realice funciones o actividades similares y/o de igual naturaleza, siempre y cuando sea factible y no se violenten las disposiciones jurídicas y técnicas vigentes.

3.3.8 Definición de Políticas y Procedimientos sobre Garantías o Cauciones. Artículo 26 de las NTCI,

Art. 92.- El Concejo Municipal, deberá establecer las políticas y procedimientos sobre las cauciones o garantías, asegurando con ello el adecuado cumplimiento de las funciones de los encargados de la recepción, control y custodia de fondos o valores, mencionándose entre ellos los siguientes: encargado de fondo circulante de caja chica, encargado de fondo circulante de monto fijo, funcionarios encargados de autorizar cheques, responsable del manejo de valores a cobrar por inversiones, responsables del almacenamiento, custodia y utilización de los inventarios y del activo fijo. El afianzamiento deberá llevarse a cabo previo a la toma o posesión del cargo de los funcionarios o empleados

3.3.9 Definición de políticas y procedimientos de los Controles Generales de los Sistemas de Información. Art. 27 NTCI.

Art. 93. El Concejo Municipal, deberá establecer por medio de documento, las políticas y procedimientos sobre los controles generales, comunes a todos los sistemas de información. Los controles generales suelen ser de: planificación y gerencia de la seguridad, acceso, desarrollo, mantenimiento y cambio de aplicación de software, sistema de software, segregación de funciones y continuidad en el servicio.

3.4.0 Definición de Políticas y Procedimientos de los Controles de Aplicación. Artículo 28 de las NTCI

Art. 94.- El Concejo Municipal, con el fin de prevenir, detectar y corregir errores e irregularidades, tales como adiciones, eliminaciones o alteraciones mientras la información fluye a través de los sistemas de información, deberán establecer por medio de documento, las políticas y procedimientos sobre los controles de aplicación específicos, los que en su mayoría dependen de chequeos computarizados, sobre cuentas por cobrar, inventarios, activo fijo, nóminas de pagos, Etc. Los archivos y/o reportes generados por la aplicación que se trate serán controlados y distribuidos a usuarios autorizados.

CAPITULO IV

3.4 NORMAS RELATIVAS A LA INFORMACION Y COMUNICACION

3.4.1 Adecuación de los Sistemas de Información y Comunicación. Artículo 29 de las NTCI.

Art. 95.- El Concejo Municipal, deberá establecer un sistema de información y comunicación que será diseñado en concordancia a los planes estratégicos y objetivos institucionales, facilitará la identificación, captura, procesamiento y comunicación de la información de datos generados internamente e información sobre eventos, actividades y condiciones externas.

Art. 96.- La comunicación deberá ser pertinente y oportuna a todos los niveles de la organización que permita realizar las actividades de control sobre datos financieros, de operación, de cumplimiento y actividades administrativas y permita cumplir con las responsabilidades respectivas. Es necesario que los sistemas sean automatizados para agilizar la respuesta de sus salidas y poder brindar servicios de calidad y valor agregado.

3.4.2 Proceso de Identificación, Registro y Recuperación de la Información. Artículo 30 de las NTCI.

Art. 97.- La Alcaldía Municipal y sus dependencias, deben diseñar los procesos que le permitan identificar, registrar y recuperar la información, de eventos internos y externos, que requieran; para

lo cual deberá determinar, clasificar y priorizar dichos eventos en la forma que incidan, sea positiva o negativamente, el logro de los objetivos.

Clasificación e identificación de eventos

Art. 98.- El Consejo Municipal, deberá definir qué tipo de eventos internos y externos deberán estar bajo observación o monitoreo; asimismo, designará a las dependencias que se encargaran de identificar eventos internos y externos que afecten de una u otra forma el desarrollo y/o logro de sus objetivos estratégicos establecidos.

Art. 99.- Las dependencias encargadas, deben tener a través del sistema de gestión que corresponda, un proceso que garantice el adecuado monitoreo de los entornos (internos y externos), para la identificación oportuna de los eventos que ocurran en ellos; debiendo utilizar para ello los canales adecuados y definidos en el art. 32 de las NTCI. Las dependencias deben de ser seleccionadas por el Concejo Municipal e incluir dichas tareas en sus funciones.

Registro y recuperación de información de eventos.

Art. 100.- Los eventos una vez identificados, serán registrados y recuperados haciendo uso de los sistemas de información que se definan a través del Art. 29 de las NTCI. En caso que no puedan ser registradas en cualquiera de los sistemas mencionados, debido a su clasificación, existirán procesos alternos, los cuales estarán definidos y aprobados por el Consejo Municipal.

Relevancia de los eventos

Art. 101.- El ó los Departamentos designados para la identificación y registro de eventos, deben contar con el personal idóneo para el análisis y clasificación de dichos eventos, para que estos puedan tomar la prioridad necesaria en el caso de que modifiquen las condiciones del entorno institucional.

Informes sobre eventos

Art. 102.- Se entregarán de acuerdo a un ciclo definido, reportes sobre la identificación y registro de eventos, donde se detallen fechas, tiempo y lugar de procedencia de los eventos.

Respaldo y recuperación de la información.

Art. 103.- La información una vez registrada, deberá ser respaldada según las consideraciones y procedimientos de cada dependencia. A su vez deberán existir procedimientos para su recuperación oportuna.

3.4.3 Características de la Información. Artículo 31 de las NTCI.

Art. 104.- La alcaldía Municipal y sus dependencias, deberán asegurar que la información que procesa sea confiable, oportuna, suficiente y pertinente.

Información hacia usuarios internos y externos

Art. 105.- La información proporcionada hacia usuarios internos y externos, deberá pasar por un proceso de verificación, el Consejo

Municipal, designará al Departamento encargado de ejecutar dicho proceso.

Seguridad de la información

Art. 106.- Se deberá incluir como características de la información su confidencialidad, integridad y disponibilidad. Dichas características serán implantadas a través de la Política de la Seguridad de la Información de la Alcaldía Municipal (Art.27 NTCI).

Información confiable

Art. 107.- Se debe asegurar que los datos, desde su origen, hayan sido adecuadamente autorizados, clasificados, recolectados, preparados, transmitidos y tomados en cuenta por completo. Los procedimientos relacionados con la entrada de datos para su procesamiento, deben asegurar que los datos sean validados y editados tan cerca como se pueda del punto de origen. Debe establecerse un procedimiento para el manejo de errores que facilite el exacto y oportuno proceso de los datos que se hayan corregido.

Art. 108.- El procesamiento de datos a través de cada uno de los programas de aplicación debe ser controlado para garantizar que no ocurran adiciones, eliminaciones o alteraciones de datos no autorizados durante el procesamiento.

Se deben revisar los reportes y/o consultas de salida de información para verificar su razonabilidad y para que sean

distribuidos o accedidos oportunamente por los usuarios autorizados.

Información oportuna

Art. 109.- Todas las dependencias de la Alcaldía Municipal, deberán tener mecanismos para el ingreso, registro y generación de información que garanticen el cumplimiento de los tiempos definidos en los procedimientos establecidos.

Información suficiente

Art. 110.- Las dependencias de la Alcaldía Municipal deberán proveer información suficiente, mediante la realización de procesos de análisis detallado de los requerimientos, de los usuarios internos y externos.

Información pertinente

Art. 111.- Las dependencias de la Alcaldía Municipal, deberán proveer información pertinente a través de realizar procesos de análisis detallado de los requerimientos de los usuarios internos y externos. Asimismo, se deberá reconocer los niveles de información requeridos en cada grupo de usuarios, clasificando para cada uno de éstos la cantidad necesaria y dirigida a quien la haya solicitado. Esto puede ser efectuado a través de procedimientos controlados por el sistema de gestión que corresponda.

3.4.4 Efectiva Comunicación de la Información. Artículo 32 de las NTCI,

Art. 112.- El Concejo Municipal, deberá contar con una política de comunicación, para lo cual deberá establecer los mecanismos necesarios para proporcionar los canales de comunicación más eficientes y confiables para el flujo de la información, la cual debe ser comunicada al usuario interno y externo, que la necesite, en la forma y el plazo requeridos para el cumplimiento de sus responsabilidades. Asimismo deberá considerarse lo regulado en el Código Municipal, sobre la divulgación de proyectos o políticas a desarrollar, con el fin de conocer la voluntad ciudadana.

Art. 113.- El concejo Municipal proporcionará a los funcionarios o servidores de la Alcaldía Municipal, el uso de herramientas tecnológicas como el Internet, para el cumplimiento de sus funciones de formas más eficiente, previo análisis de las necesidades de cada dependencia.

Comunicación de responsabilidades

Art. 114.- Cada Jefatura de la Alcaldía Municipal, deberá comunicar a sus empleados las responsabilidades específicas para cada función, las que implican que el sistema de control interno debe tomarse seriamente y como sus actividades se relacionan con el trabajo de otros.

Art. 115.- Debe tenerse en cuenta, que algunos empleados a menudo se encuentran en la mejor posición para reconocer problemas o

limitantes en el ejercicio de sus funciones, por lo que necesitan tener los medios para comunicar la información relevante de forma objetiva hacía arriba; en tal sentido dentro de la Alcaldía Municipal, deberán existir canales abiertos de comunicación y buena voluntad para escuchar; absteniéndose al mismo tiempo, de imponer prácticas de represalias por el reporte de información relevante.

Comunicación de la información

Art. 116.- Cada una de las dependencias de la Alcaldía Municipal, deberán comunicar de forma oportuna a la Gerencia respectiva, toda la información relacionada a sus actividades, información de seguimiento a proyectos y otras que consideren relevante, siendo dicha información comunicada finalmente al Concejo Municipal.

Oportunidad los registros.

Art. 117.- Las operaciones deben registrarse dentro del período en que ocurran, a efecto que la información contable sea oportuna y útil para la toma de decisiones por el Consejo Municipal.

Comunicación externa

Art. 118.- El Concejo Municipal, debe asegurar que existan medios adecuados para comunicarse y obtener información de partes externas, dado que ésta puede servir como entrada, de que tenga un alto impacto de significado en la medida que la organización logre

sus objetivos. En la comunicación de la información a partes externas debe observarse que ésta sea apropiada, oportuna, actualizada, exacta y accesible. Tratándose de requerimientos de información de partes externas, como parte del control riguroso, es indispensable también la aplicación de la legalidad o medios reguladores, que facultan al usuario externo para utilizar la información que maneja la Alcaldía Municipal y que dependiendo de su uso puede afectar a terceros.

3.4.5 Archivo Institucional. Artículo 33 de las NTCI.

Art. 119.- El Concejo Municipal, debe establecer un Archivo Institucional conformado por información en medios magnéticos y no magnéticos, el cual deberá funcionar dentro de sus instalaciones y estar bajo la responsabilidad de la persona que para tales efectos se haya designado. Asimismo, deberá considerarse la clasificación de la información, el período de resguardo y depuración de la misma, conforme a lo establecido en las Leyes respectivas; dejando en este último caso evidencia por medio de acta de la documentación que haya sido depurada.

Depuración de la información

Art. 120.- - A fin de evitar que la información contenida en los archivos, se convierta en "basura muy cara", se deberán efectuar depuraciones periódicas de la información. La información sujeta a depuración, debe clasificarse de acuerdo a su confidencialidad,

políticas de seguridad o por la finalización del tiempo de resguardo de acuerdo a la ley o por que ya no sea de utilidad para decidir cual será su disposición final, dejando a la vez evidencia por medio de acta de la documentación depurada. Dependiendo de su disposición final, la documentación depurada deberá ser destruida totalmente a fin de evitar el uso mal intencionado por cualquier persona

Seguridad del archivo institucional

Art. 121.- Tratándose de información en medios magnéticos, el Archivo institucional debe cumplir con la Política de Seguridad de la Información de la alcaldía Municipal, establecida en el Artículo 27 de las NTCI y en caso de medios no magnéticos, deberán implementarse medidas de seguridad tales como restricción del acceso físico a personas no autorizadas, la manipulación de fuego, almacenamiento de materiales inflamables, Etc.

Digitalización de la información

Art. 122.- En los casos que las circunstancias lo permitan y exijan, se deberá digitalizar la información contenida en medios no magnéticos del archivo institucional para un mejor control de la misma, mayor velocidad en los accesos y consultas.

CAPITULO V

3.5 NORMAS RELATIVAS AL MONITOREO

3.5.1 Monitoreo ongoing ó sobre la Marcha. Artículo 34 de las NTCI.

Art. 123.- El Concejo Municipal, el Alcalde, Gerentes, Subgerentes y demás jefaturas de la Alcaldía Municipal, deben ejercer un monitoreo constante sobre la operación o desarrollo de cada uno de los componentes del sistema de control interno; considerando actividades tales como supervisión, comparaciones entre metas programadas y obtenidas, recursos presupuestados y gastos efectuados, conciliaciones y otras acciones rutinarias; todo ello con el propósito de asegurar que las labores se lleven a cabo de conformidad con las disposiciones internas y externas establecidas y asegurar un mayor grado de efectividad del monitoreo al sistema de control interno, reduciendo con ello la frecuencia de evaluaciones separadas.

Calidad del monitoreo

Art. 124.- El monitoreo y sus resultados deben garantizar la efectividad del trabajo, y para realizarla deberá cumplir con los estándares establecidos para su ejecución. La realización del monitoreo será orientado a la mejora continua del trabajo y al

logro de la racionalización en el uso de los recursos asignados a cada área de trabajo.

Evaluación del desempeño institucional

Art. 125.- Se deben comparar y evaluar los resultados obtenidos con los indicadores de desempeño, con el fin de asegurar el cumplimiento de los objetivos, metas, planes estratégicos y operativos; determinando las posibles desviaciones y ejecutando las acciones oportunas para corregirlas.

3.5.2 Monitoreo mediante Auto evaluaciones. Artículo 35 de las NTCI.

Art. 126.- Al menos una vez al año, y considerando los resultados del monitoreo sobre la marcha, los niveles Gerenciales, de Jefatura responsables de los departamentos, y aquellos a quienes se les haya asignado una función específica, llevarán a cabo auto evaluaciones, debiéndose reportar los resultados al jefe inmediato, a fin de que éste último lleve a cabo la valoración junto con las evaluaciones de control internos de otros departamentos. Dicha auto evaluación ha de contribuir a que el sistema de control interno sea actualizado como producto de los cambios o por el proceso de mejora continua, a fin de mantener así su efectividad.

3.5.3 Evaluaciones Separadas. Artículo 36 de las NTCI.

Art. 127.- La efectividad del control interno institucional será evaluada periódicamente a través de la Unidad de Auditoria Interna

de la Alcaldía Municipal y la Corte de Cuentas de la República; asimismo, el Concejo Municipal podrá contratar firmas privadas de auditoria u otras instituciones autorizadas; con el objetivo de contribuir a valorar la calidad del desempeño del control interno.

Art. 128.- Tratándose de auditorías externas, sean estas gubernamentales o privadas, se les deberá asignar un espacio físico apropiado y las condiciones necesarias para la ejecución de dicha actividad. Para las evaluaciones de la Unidad de Auditoría Interna, debe considerarse la naturaleza y el grado de los cambios y sus riesgos asociados, competencia y experiencia de la gente en la implementación de los controles, lo mismo que el resultado del monitoreo sobre la marcha.

3.5.4 Comunicación de los Resultados del Monitoreo. Artículo 37 de las NTCI.

Art. 129.- Las deficiencias o desviaciones en la gestión deben ser identificadas oportunamente, y comunicadas en el momento preciso a las jefaturas de departamentos, Gerencias, Subgerencias y al Concejo Municipal, según corresponda, a fin de que se establezcan con claridad las acciones más convenientes, para solucionar el caso particular, tomando en cuenta la eficiencia, eficacia y economía. La Unidad de Auditoría Interna, remitirá a la Corte de Cuentas de la República, al Concejo Municipal y a las jefaturas de las dependencias auditadas copia de los informes de los exámenes que se realicen.

GLOSARIO

Actividad de control. Las actividades de control son políticas y procedimientos establecidos para enfrentar los riesgos y lograr los objetivos de la entidad. Los procedimientos que una organización ejecuta para tratar el riesgo se llaman actividades de control interno. Las actividades de control interno son una respuesta al riesgo en tanto que son diseñadas para contener la parte poco certera del resultado que ha sido identificado.

Aplicación. Un programa de computación diseñado para ayudar a la gente a realizar cierto tipo de trabajo, incluyendo funciones especiales, tales como roles de pago, control de inventario, contabilidad y misión de apoyo. Dependiendo de la tarea para la que haya sido diseñada, la aplicación puede manipular texto, números, gráficas o una combinación de estos elementos.

Auditoría. Revisión de las actividades de una organización y de las operaciones para asegurar que éstas están siendo ejecutadas o están funcionando de acuerdo con los objetivos, el presupuesto, las reglas y normas. El objetivo de esta revisión es identificar, en intervalos regulares, desviaciones que pudieran necesitar una acción correctiva.

Auditoría interna. Los medios funcionales a través de los cuales los gerentes de una entidad reciben de fuentes internas la seguridad de que todos los procesos contables están operando de manera en la que puedan minimizar la probabilidad de la ocurrencia de un fraude, error o prácticas ineficientes o antieconómicas. Tiene muchas de las características de la auditoría externa, pero puede llevar a cabo las directivas provenientes de la gerencia a la que reporta.

Audidores internos. Examinan la efectividad del sistema de control interno y recomiendan mejoras, pero no tienen responsabilidad primaria por implantarlo o mantenerlo.

Auditoría externa. Una auditoría llevada a cabo por un cuerpo que es externo e independiente del auditado, siendo el propósito dar una opinión o un informe sobre las cuentas de los estados financieros, la regularidad y legalidad de las operaciones, y/o el manejo financiero.

Ciclo de valoración del riesgo. Es un proceso continuo e interactivo para identificar y analizar cambios en las condiciones, oportunidades y riesgos y realizar las acciones necesarias al respecto, en particular, modificar el control interno para dar respuesta a un riesgo cambiante. Los perfiles de riesgo y los controles asociados a este tienen que ser revisados y reconsiderados con regularidad para garantizar que el perfil de riesgo continúa siendo válido, que las respuestas al riesgo continúan ofreciéndose de una manera adecuada y proporcionada, y que los controles para mitigarlo continúan siendo efectivos en la medida en que los riesgos cambian con el tiempo.

Colusión. Un esfuerzo corporativo entre los empleados para defraudar efectivo, inventarios u otros bienes.

Componente de control interno. Uno de los cinco elementos del control interno. Los componentes del control interno de una entidad son: entorno de control, evaluación de riesgo, actividades de control, información y comunicación, y seguimiento.

Control interno. El control interno es un proceso integrado que afecta a la gerencia y al personal de la entidad y está diseñado para dar seguridad razonable de que en la búsqueda de su misión, los siguientes objetivos generales serán conseguidos: ejecutar las

operaciones de forma ordenada, ética, económica, eficiente y efectiva, cumpliendo con las obligaciones de contabilidad y todas las leyes aplicables, así como las regulaciones y la salvaguarda de los recursos contra la pérdida.

Control de acceso. En tecnología de la información los controles diseñados para proteger los recursos de modificaciones no autorizadas, pérdida o exposición.

Control de detección. Un control diseñado para descubrir un hecho o un resultado no intencionado (en contraste con el control preventivo).

Control preventivo. Un control diseñado para evitar hechos o resultados no intencionados (contrastar con control de detección).

Control continuo de servicio. Este tipo de control involucra asegurar que cuando ocurran eventos inesperados, las operaciones críticas continúen sin interrupción o sean rápidamente reasumidas y la información crítica y sensible sea protegida.

Control presupuestario. Es el control por el que una autoridad puede asegurar que el presupuesto ha sido bien diseñado e implementado de acuerdo a sus estimados, autorizaciones y regulaciones.

Controles generales. Los controles generales son la estructura, políticas y procedimientos que aplican a todos o a un gran segmento de los sistemas de información de una entidad y ayudan a asegurar su correcta operación. Crean el entorno en el que operan los sistemas de aplicación y controles.

Controles de aplicación. La estructura, políticas y procedimientos que se aplican a los sistemas separados o individuales de

aplicaciones y que están diseñados para cubrir el procesamiento de datos dentro de aplicaciones específicas del software.

Controles manuales. Son los controles que se ejecutan manualmente, no a través de la computadora.

Controles del sistema de software. Los controles sobre los programas de computadoras y rutinas relacionadas diseñadas para operar y controlar las actividades de procesamiento del equipo de la computadora.

Corrupción. Cualquier forma de utilización no ética de la autoridad pública para ventaja personal o privada.

COSO. Comité de organizaciones patrocinadas, un grupo de varias organizaciones de contabilidad. En 1992 publicó un estudio significativo sobre el control interno llamado Control Interno- un marco integrado. El informe es muchas veces llamado Informe COSO.

Datos. Hechos e información que pueden ser comunicados o manipulados.

Deficiencia. Una falla percibida, potencial o real de control interno, o una oportunidad para fortalecer el control interno para dar una mayor probabilidad de que los objetivos de la entidad son alcanzados.

Documentación. La documentación de la estructura de control interno es la prueba material y escrita de los componentes del proceso de control interno que incluye la identificación de la estructura de una organización, las políticas y las categorías operacionales, los objetivos relacionados y las actividades de control. Esta debe aparecer en documentos como ser las directivas

gerenciales, políticas administrativas, manuales de procedimiento y manuales de contabilidad.

Efectividad. El grado al que los objetivos son logrados, y la relación entre el impacto deseado y el impacto verdadero que recibe la entidad.

Eficiente. Se refiere a los recursos utilizados para lograr los objetivos. Significa que el mínimo de recursos como entradas deben ser utilizados para obtener una determinada cantidad y calidad de salidas, o el máximo producto con una cantidad y calidad determinadas utilizadas como entradas.

Eficiencia. Utilización de los recursos financieros, humanos y materiales de manera que se puedan maximizar las salidas por un determinado número de recursos, o minimizar los recursos invertidos para determinada cantidad y calidad de salidas.

Entorno o ambiente de control. El entorno de control establece el tono de una organización, influyendo en la conciencia de control de su personal. Es el fundamento para todos los componentes del control interno, el que da disciplina y estructura.

Evaluación de riesgo. La evaluación de riesgo es el proceso de identificación y análisis de los riesgos relevantes al alcanzar los objetivos de la entidad y determinar una respuesta apropiada.

Fraude. Interacción fuera de la ley entre dos entidades, donde una de las partes intencionalmente defrauda a la otra a través de representaciones falsas para ganar ventajas ilícitas o injustas. Involucra actos de engaño, conciliación falsa, utilizados para ganar alguna ventaja injusta o deshonesto.

Gerencia. Comprende a los gerentes y otros que realizan funciones superiores de la gerencia. La gerencia incluye directores y al

comité de auditoría sólo en los casos en los que éstos cumplen tales funciones.

Independencia. La libertad que se le da a un cuerpo de auditoría y a sus auditores para actuaren concordancia con los poderes de auditoría conferidos a ellos, sin ninguna interferencia externa.

Integridad. La calidad o el estado de un importante principio moral; rectitud, honestidad y sinceridad; el deseo de hacer las cosas correctamente, profesar y vivir de acuerdo con ciertos valores y expectativas.

Mapa de riesgo. Una mirada conjunta o matriz de los riesgos clave que enfrenta una entidad o una unidad que incluye el nivel de impacto (ejemplo: alto, medio, bajo) junto con la probabilidad de que el evento ocurra.

Seguimiento. El seguimiento es un componente del control interno y es el proceso que valora la calidad del sistema de control interno a través del tiempo.

Operaciones. La palabra usada con "objetivos" o "controles" tiene que ver con la efectividad o la eficiencia de las actividades de una entidad, incluyendo la actuación y beneficio de los objetivos, y salvo guardando los recursos.

Política. Instrucción gerencial sobre lo que se debe hacer para efectuar un control. Una política sirve de base para la implantación de los procedimientos.

Presupuesto. Cuantitativamente, es la expresión financiera de un programa de medidas planificadas para un determinado período. El presupuesto se diseña con una visión de planificar operaciones

futuras y de hacer revisiones ex post sobre los resultados obtenidos.

Procedimiento. En tecnología de la información, la ejecución de las instrucciones de un programa por la unidad central de procesamiento de la computadora.

Responsabilidad. El proceso en el que las organizaciones de servicio público y los individuos que las conforman son responsables por sus decisiones y acciones, incluyendo su salvaguarda de fondos públicos y su desempeño.

Riesgo. La posibilidad de que ocurra un evento adverso que afecte el logro de los objetivos.

Riesgo inherente. El riesgo que tiene una entidad de que en la ausencia de acciones gerenciales pueda mitigar la probabilidad del riesgo o su impacto.

Riesgo aceptable. La cantidad de riesgo a la que una entidad está preparada para exponerse antes de que una acción se juzgue necesaria.

Riesgo residual. El riesgo que permanece después de que la gerencia dé respuesta al riesgo.

Salidas. En tecnología de la información, los datos/información producidos por el procesador de una computadora, tal como un gráfico en una terminal, o una copia impresa.

Seguridad razonable. Es igual a un nivel satisfactorio de confianza bajo consideraciones dadas de costos, beneficios y riesgos.

Sistemas computarizados de información. Un ambiente de sistemas de información por computadora existe cuando una computadora de cualquier tipo o tamaño está involucrada en el procesamiento de

información financiera que tenga significado para la auditoría, sea esta computadora operada por la entidad o por una tercera parte.

Segregación (o separación) de funciones. Para reducir el riesgo de error, desperdicios, acciones equivocadas y el riesgo que conlleva no detectar estos problemas, un solo individuo o equipo no deben controlar todas las fases clave (autorización, procesamiento, archivo y revisión) de una transacción o evento.

Sistema de software. Es el software que primeramente está relacionado con el control del hardware y las fuentes de comunicación, acceso a carpetas y archivos y el control y programación de aplicaciones.

Tolerancia al riesgo. Es la variación relativa aceptable en la consecución de los objetivos.

Unidad de control interno. Departamento (o actividad) dentro de una entidad, a la que se le confía revisiones y valoraciones de los sistemas de la entidad y procedimientos para minimizar la probabilidad de un fraude, errores y prácticas ineficientes. La auditoría interna debe ser independiente dentro de una organización y reportar directo a la gerencia.

Valores éticos. Los valores éticos son los que permiten que quien toma una decisión determine un curso apropiado de conducta, estos valores deben estar basados en lo que es "correcto", que puede ir más allá de lo que es legalmente requerido.

Valoración de riesgo. Significa estimar el significado de un riesgo y valorar la probabilidad de la ocurrencia de éste.

CAPITULO IV: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

De acuerdo a la investigación de campo realizada, la cual consistía en evaluar el grado de conocimiento que poseen las diferentes jefaturas de la Alcaldía Municipal de Mejicanos sobre el Control Interno con enfoque COSO y determinar si tienen la capacidad de de elaborar normas específicas con esta nueva modalidad que les permita garantizar la salvaguarda de los recursos y un buen control interno en los procesos administrativos, financieros y operativos de la Alcaldía, así como cumplir con las exigencias legales de la Corte de Cuentas de la República, a continuación se presentan las siguientes conclusiones y recomendaciones.

4.1 CONCLUSIONES.

1. La investigación permitió determinar que la diversidad de profesiones y el poco tiempo de servicio dentro de la alcaldía, denota el desconocimiento del ámbito técnico del control interno; por lo que las diferentes jefaturas requieren se les instruya de aspectos importantes de control interno y de disposiciones legales relacionadas que rigen a dichas instituciones.
2. Se estableció el grado de importancia que le dan las diferentes jefaturas de la alcaldía por mejorar el control interno a través de nuevas tendencias, como lo es el COSO;

así como hacia donde están orientados sus objetivos, con la finalidad de garantizar la salvaguarda de los recursos de la municipalidad.

3. Debido a la reciente entrada en vigencia del decreto No. 4 de fecha 29/09/04, emitido por la Corte de Cuentas de la República y la poca comunicación al interior de la alcaldía, que la máxima autoridad, los demás niveles gerenciales y de jefatura no tenían conocimiento de la implementación de reformas a las Normas Técnicas de Control Interno, emitidas en el año 2000, contenidas en el decreto antes referido, como la base técnica que sugiere éste ente contralor, para elaborar las Normas Técnicas específicas.

4. Se constató que las diferentes jefaturas que conforman la alcaldía, no han recibido instrucciones sobre lo que significa el enfoque COSO, sus ventajas y como beneficiaría a los procesos de control dentro de la Alcaldía; situación que ha impedido que ellos elaboren sus propias Normas Técnicas; por lo que se determinó la necesidad y conveniencia de que se les diseñen las Normas Técnicas de Control Interno bajo este enfoque, a fin de mejorar el control interno existente y a la vez darle cumplimiento al artículo 39 contenido en decreto No. 4 emitido por la Corte de Cuentas de la República.

4.2. RECOMENDACIONES

1. El Concejo Municipal, considerando la diversidad de profesiones y el poco tiempo de servicio de las actuales jefaturas, debe solicitar a la Corte de Cuentas de la República, el apoyo técnico requerido, a fin de capacitar a todos los funcionarios y empleados responsables de la administración de la municipalidad, sobre lo que es el COSO como nueva visión actualizada del control interno, así como de las disposiciones legales aplicables, que les permita cumplir con los objetivos propuestos acorde a la misión que le ha sido encomendada.
2. Debido a la importancia que tiene el contar con un buen control interno, para reducir los riesgos en las actividades que se llevan a cabo, el Concejo Municipal, los demás niveles gerenciales y de jefatura, deben establecer por medio de documentos las políticas y procedimientos necesarios para proteger y conservar los activos de la municipalidad.
3. Para darle cumplimiento a lo estipulado en el decreto No. 4, de fecha 29/09/04, emitido por la Corte de Cuentas de la República, las autoridades locales deben retomar el diseño de Normas Técnicas de Control Interno específicas que se ofrecen a ésta municipalidad, revisarlas y hacerlas del conocimiento

de todo el personal, a fin de contar con un documento que les permita realizar una gestión más eficiente, efectiva y económica, que garanticen la salvaguarda de sus activos y el cumplimiento de sus objetivos.

4. El Concejo Municipal a través de las instancias correspondientes debe promover la divulgación del presente trabajo de investigación propuesto por el grupo en el presente trabajo de graduación, a efecto de que se ponga a disposición de todo el personal de la Alcaldía, un ejemplar de las mismas para consulta y análisis del trabajo, que les permita a futuro poder actualizar sus propias Normas Técnicas de Control Interno, a fin de exigir posteriormente su estricto cumplimiento.

BIBLIOGRAFIA

CODIGO MUNICIPAL, Decreto Legislativo No. 274 de fecha 31 de enero de 1986.

CONTROL INTERNO, ESTRUCTURA CONCEPTUAL INTEGRADA (INFORME COSO) 1992.

DECLARACIONES SOBRE NORMAS DE AUDITORIA, SAS 78, "evaluación de la estructura del control interno, en una auditoria de estados financieros: corrección al sas 55", México, 1997.

GUIA PARA LAS NORMAS DE CONTROL INTERNO DEL SECTOR PÚBLICO. www.intosal.org/Level3/guidelines/3-internalContrStand/3-GulCS-PubSec.

LEY DE LA CORTE DE CUENTAS DE LA REPUBLICA Y SUS REFORMAS, años 2002-2003

NORMAS TECNICAS DE CONTROL INTERNO, EMITIDAS POR LA CORTE DE CUENTAS DE LA REPÚBLICA, Decreto No. 15, publicadas en el Diario Oficial No.21, Tomo 346, de fecha 31 de enero de 2000.

NORMAS TECNICAS DE CONTROL INTERNO, EMITIDAS POR LA CORTE DE CUENTAS DE LA REPÚBLICA, Decreto No. 4, de fecha 29 de septiembre de 2004, emitido por la Corte de Cuentas de la República. de conformidad al Informe COSO.

www.mejicanos.gob.sv

A N E X O N o . 1

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS
ESCUELA DE CONTADURIA PÚBLICA

San Salvador, 02 de marzo de 2005

Señores
Jefaturas Alcaldía Municipal de Mejicanos
Presente.

Por este medio nos permitimos saludarles y a la vez desearles éxitos en el desarrollo de su actividad municipal.

Nosotros: **Sonia María Martínez Gómez, Salvador Ismael Aragón Solito y José Simón Quintanilla**, egresados de la carrera de Licenciatura en Contaduría Pública de la Universidad de El Salvador, atentamente solicitamos su valiosa colaboración, en el sentido de dar respuesta al cuestionario anexo que les hacemos a ustedes y que tiene como finalidad recopilar información para el desarrollo de nuestro trabajo de graduación que se denomina: **“Diseño y formulación de las Normas Técnicas de Control Interno con enfoque COSO, para la Alcaldía Municipal de Mejicanos”**.

Sin otro particular, anticipamos nuestros agradecimientos por la colaboración que se nos brinde.

Atentamente,

SONIA MARIA MARTINEZ GOMEZ

SALVADOR ISMAEL ARAGON

SOLITO

JOSE SIMON QUINTANILLA

1. De las siguientes opciones, ¿cual es su profesión académica?

a) Administrador de Empresas

b) Economista

c) Contador Público

d) Estudiante Universitario

e) Otros Especifique_____

2. ¿Cual es el tiempo de Servicio dentro de la Alcaldía?

a) Menos de un año

b) De 1 a 3 años

b) De 4 a 5 años

c) De 5 años en adelante

3. ¿Considera que los recursos de la alcaldía requieren de la implementación de control interno?

SI_____ NO_____

4. ¿Conoce los objetivos que se persiguen con el control interno?

SI_____ NO_____

5. ¿Tiene conocimiento de la implementación de reformas a las Normas Técnicas de Control Interno, emitidas por la Corte de Cuentas en el año 2000?

SI _____ NO _____

6. ¿Conoce Usted la base técnica que sugiere la Corte de Cuentas para elaborar las Normas Técnicas Específicas?

SI _____ NO _____

7. Si la respuesta a la pregunta No.6 es negativa, subraye una de las siguientes opciones:

- a) Falta de divulgación de la Corte de Cuentas de la República.
- b) Carencia de tiempo para documentarse.
- c) Ambas
- d) Otras razones

8. ¿Ha recibido capacitación sobre Control Interno con Enfoque COSO?

SI _____ NO _____

9. ¿Considera que el personal de la alcaldía cuenta con la capacidad para elaborar las Normas Técnicas de Control Interno, con este nuevo enfoque?

- a) Insuficiente
- b) Suficiente
- c) No tiene

10. Considera usted, que es necesario la elaboración de las Normas Técnicas de Control Interno con enfoque COSO, para:

- a) ¿Garantizar un buen control interno en la administración de la Alcaldía?
- b) ¿Por exigencia de la Corte de Cuentas?

11. ¿Considera conveniente que se haga un trabajo de las Normas Técnicas de Control Interno con Enfoque COSO, que sea de beneficio para la administración de la Alcaldía?

SI _____ NO _____

ANEXO N° 2



CORTE DE CUENTAS DE LA REPUBLICA

Salvador Solís

CIRCULAR C. DE C. No. 01/2005



LINEAMIENTOS GENERALES PARA LA PRESENTACIÓN DEL PLAN DE TRABAJO Y DEL PROYECTO PRELIMINAR DE NORMAS TÉCNICAS DE CONTROL INTERNO ESPECÍFICAS PARA LAS MUNICIPALIDADES.

Mediante Decreto No. 4 de fecha 14 de septiembre de 2004, la Corte de Cuentas emitió las Normas Técnicas de Control Interno (NTCI) aplicables a todo el Sector Público y con el propósito de facilitar el cumplimiento del artículo No. 39, de dichas Normas, se emite la presente Circular.

I. OBJETIVO

Dar a conocer a las 262 municipalidades del país, los lineamientos generales para la presentación del plan de trabajo y del proyecto preliminar de las Normas Técnicas de Control Interno Específicas.

II. BASE LEGAL

La presente Circular tiene su base legal en el Art. 5 numeral 2, literal a) de la Ley de la Corte de Cuentas de la República.

III. DISPOSICIONES

1. De conformidad con el artículo 39 de las NTCI, cada entidad y organismo del sector público, **deberá elaborar y remitir a la Corte de Cuentas, un proyecto de Normas Específicas para su propio Sistema de Control Interno.**
2. Con la finalidad de organizar la entrega del mencionado Proyecto, cada Municipalidad debe presentar por escrito, a la Coordinación General de Auditoría de esta Corte, a más **tardar el 6 de mayo de 2005, su Plan de Trabajo, para la elaboración de un proyecto preliminar de las Normas Técnicas de Control Interno Específicas, de cada Municipalidad.**

Cuentas de la República
San Salvador, C.A.

3. Dentro del cronograma del Plan de Trabajo, se debe considerar que un proyecto preliminar de las Normas Técnicas de Control Interno Específicas, deberá ser presentado a la Coordinación General de Auditoría de esta Corte, a más tardar el 30 de septiembre de 2005, para su respectiva revisión y observaciones, si las hubieren.

San Salvador, 6 de abril de 2005.

DIOS UNION LIBERTAD



[Handwritten Signature]
Dr. Rafael Hernán Contreras Rodríguez
Presidente de la Corte de Cuentas de la República

ANEXO N° 3



CORTE DE CUENTAS DE LA REPUBLICA

CIRCULAR EXTERNA, C. de C. No. 2/2005



LINEAMIENTOS ESPECIFICOS PARA LA ELABORACIÓN DEL PROYECTO DE NORMAS ESPECÍFICAS PARA EL SISTEMA DE CONTROL INTERNO DE CADA ENTIDAD DEL SECTOR PÚBLICO.

Salvador Solís

I. OBJETIVO

Proporcionar a las instituciones sujetas al ámbito de fiscalización de la Corte de Cuentas, lineamientos para la preparación del proyecto de Normas Técnicas de Control Interno Específicas (NTCIE) que según el Art. 39 del Reglamento de Normas Técnicas de Control Interno, cada entidad del sector público deberá presentar a la Corte de Cuentas de la República, a más tardar el 30 de junio de 2005.

II. BASE LEGAL

Los Arts. 5 numeral 2 literal a) 24 y 25 de la Ley de la Corte de Cuentas de la República, otorgan a la Corte las facultades legales para regular a las entidades en materia de control interno.

III. ANTECEDENTES DEL CAMBIO DE LAS NORMAS TECNICAS DE CONTROL INTERNO (NTCI)

De conformidad al Plan Estratégico Quinquenal 2003-2007, de la Corte de Cuentas de la República, estamos actualizando permanentemente la normativa legal y técnica que nos compete como Organismo Superior de Control; en ese contexto,

Página 1 de 8



hemos emitido las nuevas Normas Técnicas de Control Interno bajo el enfoque COSO.

Como es sabido, la comisión nombrada por el senado de los Estados Unidos de América, conocida como Comisión Treadway, creó en el año 1985, el "Comité de Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión Treadway", constituido por representantes de prestigiosas organizaciones tales como: Asociación Americana de Contadores (AAA), Instituto Americano de Contadores Públicos Certificados (AICPA), Instituto de Ejecutivos Financieros (FEI), Instituto de Auditores Internos (IIA) y el Instituto de Gerentes Contables (IMA), siglas en inglés.

El informe preparado por esta Comisión se denominó Informe COSO el cual fue publicado en 1992 y trata sobre el Marco Integrado de Control Interno (Internal Control-Integrated Framework) y está basado en una recopilación mundial de información sobre tendencias y conocimientos relativos al tema; presenta una visión actualizada en materia de control, que se encuentra vigente en los Estados Unidos de América y que ha logrado reconocimiento en diversos países y organizaciones internacionales.

La Corte de Cuentas de la República, como Organismo Rector del Sistema Nacional de Control y Auditoría de la Gestión Pública, responsable del desarrollo de la normativa en materia de control aplicable a las entidades y organismos del sector público, mediante el Decreto No. 4 de fecha 14 de septiembre de 2004, emitió el Reglamento que contiene las Normas Técnicas de Control Interno, que servirán de marco básico para que cada una de las Instituciones del Sector Público, preparen sus propias normas técnicas de control interno específicas, en concordancia a lo dispuesto en el Art. 26 de la Ley de la Corte de Cuentas de la República.

Con la intención de contribuir a que exista una mayor comprensión sobre los resultados que se espera alcanzar con la elaboración de las Normas Técnicas de

Control Interno Específicas por parte de cada una de las instituciones del sector público, se emiten los lineamientos presentados en esta Circular.

IV. COMPONENTES DEL CONTROL INTERNO

Los componentes del Sistema de Control Interno deben operar integrados para ser eficaces y facilitar el logro de los objetivos de la institución, los cuales son:

1. Ambiente de Control

Se entenderá que son los factores que determinan las líneas generales con las cuales debe manejarse una institución pública, de acuerdo al estilo de administración y valores de los funcionarios que la están administrando, a fin de obtener actividades proactivas para el manejo eficiente de los recursos y el cumplimiento de los objetivos y metas institucionales.

2. Valoración de Riesgos

En este componente se deben establecer la **misión, visión y los objetivos** institucionales, que formarán parte **del plan estratégico institucional**. Adicionalmente, debe normarse que cada unidad organizativa de la entidad, **elabore un plan anual operativo estableciendo los objetivos y metas específicas en concordancia con la planeación estratégica institucional.**

Tomando en cuenta la misión, visión, objetivos institucionales, la naturaleza y magnitud de la entidad, **se deben identificar los factores de riesgos o problemas, considerando el impacto de los mismos en la institución y la probabilidad o frecuencia de que ocurran, principalmente los relacionados con:**



- a. Las operaciones de la entidad
- b. La información financiera
- c. Las personas que integran la organización
- d. Los aspectos tecnológicos
- e. Los factores ambientales
- f. La imagen institucional
- g. La discrecionalidad
- h. Los aspectos regulatorios

3. Actividades de Control

En este componente se deben establecer las medidas de control orientadas a **eliminar o mitigar los riesgos identificados**, las cuales deben estar inmersas en los procesos normales de la entidad; sirven para asegurar que las políticas y procedimientos establecidos por la autoridad competente se cumplan. Una vez establecidos estos controles, contrarrestan los problemas identificados llevando a la institución a un mejor nivel de control, facilitando el logro de los objetivos y metas institucionales.

Ejemplo:

Si la entidad identificó como riesgo potencial **la falta de idoneidad del personal**, debe realizar como mínimo las siguientes acciones de control:

- **Normas relacionadas con el reclutamiento, selección, contratación, inducción, capacitación y control de asistencia.**

Si la entidad **identificó** como riesgo potencial el manejo inadecuado del **efectivo**, debe realizar como mínimo las siguientes acciones de control:



- Normas relacionadas con: Arqueos de fondos, conciliaciones bancarias, fondos circulantes de monto fijo, etc.

4. Información y Comunicación

La máxima autoridad de cada entidad debe asegurarse de mantener un adecuado sistema que permita la identificación, registro y flujo de la información, para garantizar la existencia de canales de comunicación eficientes, a efecto de tomar decisiones a todos los niveles, evaluar el desempeño de la entidad, de sus programas, proyectos, procesos, etc. y rendir cuenta de la gestión.

Las políticas y procedimientos establecidos en cada entidad, deben darse a conocer a todos los niveles jerárquicos y asegurarse de que sean comprendidos para que cada uno de los miembros de la organización contribuya al logro de los objetivos.

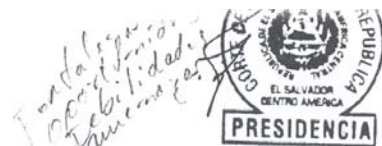
5. Monitoreo

Es la acción vigilante o supervisora que permite conocer si el sistema de control interno está funcionando y se logran los resultados esperados; esta actividad será desarrollada en el curso normal de las operaciones por los **servidores responsables** de las mismas y **la jefatura inmediata, así como por** medio de evaluaciones independientes realizadas por la Unidad de Auditoría Interna y el control externo posterior.

V. LINEAMIENTOS

1. Para la preparación del proyecto de Normas Técnicas de Control Interno Específicas NTCIE, **las entidades deben auxiliarse de un diagnóstico de la situación institucional.** Para elaborar el diagnóstico se pueden utilizar

Página 5 de 8



métodos, como software especializados o un análisis FODA, que consiste en la identificación de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que actualmente existen en la institución y que les sirva como punto de partida para mejorar la administración; en caso de no contar con información actualizada al respecto, podrán apoyarse para esos efectos, entre otros, en los instrumentos siguientes:

- a. **Planes estratégicos y operativos:** Descripción de los propósitos que espera alcanzar la administración de cada institución, o sea, cuales son los objetivos estratégicos y operativos y las metas que se desean alcanzar. En estos documentos quedan plasmados **la misión, visión y objetivos institucionales**, mismos que están basados en el pensamiento estratégico de la administración.
 - b. **Informes de auditoría interna y/o externa:** Documentos que contienen información relacionada con las debilidades y deficiencias de la entidad, así como las recomendaciones necesarias para superarlas.
 - c. **Evaluaciones de desempeño y autoevaluaciones del cumplimiento de metas:** Es la medición tanto de las labores desarrolladas de forma individual como del alcance de las metas de forma institucional, identificando los éxitos y fracasos de la administración, lo cual permite definir las acciones a seguir.
 - d. **Normativa interna:** Son los instrumentos administrativos que cada institución ha emitido, los cuales servirán de apoyo para elaborar sus normas técnicas.
2. El formato de las NTCIE de cada entidad, será siguiendo el orden establecido en el Reglamento de Normas Técnicas de Control Interno, emitido por la Corte, utilizando capítulos y artículos para el desarrollo **de los tópicos que**

*Estos inf.
con los de
C. de C.*

*Plan Estratégico de la
C. de C.*

integrarán cada uno de los componentes del control interno, conforme Anexo No. 1.

3. La formulación de las NTCIE, deberá estar en armonía con las leyes, reglamentos, manuales, instructivos, códigos, etc., aplicables a cada entidad.
4. Las NTCIE deberán referirse a lo que se pretende normar, cuando se requiera, incluirán el nombre de los documentos administrativos y técnicos necesarios para dar cumplimiento a las mismas, pero no su desarrollo; de no existir tales instrumentos, deberán elaborarse y oficializarse de forma paralela o posterior a la preparación del proyecto de NTCIE, por ejemplo, el código de ética, reglamento interno de personal, reglamento orgánico funcional, manual de descripción de puestos, manual de funciones, manuales de procedimientos, etc.
5. Al hacer referencia a herramientas administrativas como manuales o instructivos, previa preparación de los instrumentos que aún no se tengan, se deberán plantear, entre otras, las siguientes preguntas:

- ¿Tiene la entidad la base legal para hacerla? *La Comisión*
- ¿Cuál será el objetivo o propósito del instrumento?
- ¿Quién es el responsable de prepararlo?
- ¿Quién lo autorizará?
- ¿Cómo se realizará la divulgación?
- ¿Quiénes deberán cumplirlo?
- ¿Quién evaluará su cumplimiento y con qué periodicidad?

6. Consideraciones para redactar las NTCIE:

- a. Utilizar verbos que indiquen una obligación o acción a cumplir o el comportamiento esperado.

Página 7 de 8

- b. Aplicar sentido positivo, buscando la situación ideal o deber ser, que refleje el claro compromiso de los titulares, funcionarios y demás servidores de la entidad. *concepción.*
- c. El lenguaje utilizado deberá ser claro y sencillo, atendiendo la cultura organizacional. **La terminología técnica deberá ser aclarada en el glosario, para facilitar la comprensión y aplicación de las normas.**
7. Las entidades que poseen dependencias con funciones operativas diferentes (Vice Ministerios, Direcciones, etc.), deberán incluirse dentro de las actividades de control, secciones que les permitan normar los sistemas de control, quedando obligadas dichas dependencias a dar cumplimiento a las NTCIE de aplicación general en la entidad. *N/A a M.M.C.*
8. Las consultas sobre cada proyecto de NTCIE, serán atendidas por la Comisión Técnica nombrada por la Dirección de Auditoría, responsable de auditar a cada entidad.
9. En Anexos Nos. 2 y 3, se presentan ejemplos necesarios para elaborar cada proyecto de NTCIE.

San Salvador, 7 de abril de 2005.

DIOS UNION LIBERTAD



[Handwritten Signature]
Dr. Rafael Hernán Contreras Rodríguez
Presidente de la Corte de Cuentas de la República

Página 8 de 8

FORMATO

CAPITULO PRELIMINAR

Art. 1

CAPITULO I

NORMAS RELATIVAS AL AMBIENTE DE CONTROL

Art.

Art.

CAPITULO II

NORMAS RELATIVAS A LA VALORACION DE RIESGOS

Art.

Art.

CAPITULO III

NORMAS RELATIVAS A LAS ACTIVIDADES DE CONTROL

Art.

Art.

CAPITULO IV

NORMAS RELATIVAS A LA INFORMACION Y COMUNICACIÓN

Art.

Art.

CAPITULO V

NORMAS RELATIVAS A MONITOREO

Art.

Art.

GLOSARIO

ANEXO No. 2

A continuación se presenta una situación hipotética, relacionada con el diagnóstico a la Unidad Financiera Institucional del Ministerio de Tecnología y Desarrollo; en la que se toma como base la transparencia en el manejo de las Disponibilidades.

Situación Hipotética

1. AMBIENTE DE CONTROL

El Ministerio de Tecnología y Desarrollo cuenta con una estructura organizativa debidamente aprobada por la máxima autoridad, la cual, para lograr sus fines está conformada por unidades organizativas como: Despacho Ministerial, Unidad de Recursos Humanos, Unidad de Auditoría Interna, Unidad Financiera Institucional, etc.

2. VALORACION DE RIESGO

Esto se obtuvo después de hacer el diagnóstico

El Ministerio para el logro de sus fines ha establecido una serie de objetivos básicos, los cuales han sido asignados a cada una de las unidades de conformidad a sus funciones.

Dentro de estos objetivos, a la Unidad Financiera Institucional se le ha asignado entre otros, el siguiente: Mantener una transparencia en el manejo de las Disponibilidades.

Para el logro del objetivo anterior, se han identificado los siguientes riesgos:

1. Pérdida del disponible.
2. Manejo inadecuado del efectivo.

3. Registros de las disponibilidades desactualizados.
4. Falta de conciliación de saldos.
5. Inexistencia de firmas mancomunadas.
6. Los refrendarios, ordenadores de pago y encargados de fondos, no rinden fianza.
7. Inexistencia de desagregación de Funciones

*Se puede
Fianza?*

Matriz de Riesgo

Se ha elaborado una matriz de riesgo a efecto de identificar sus áreas críticas, mediante la aplicación de variables como el impacto que pueda causar el riesgo (entendiéndose por éste las debilidades y amenazas) en cuanto a logro de los objetivos y la frecuencia de que ocurran dentro de la unidad organizativa.

Al respecto el Ministerio de Tecnología y Desarrollo a través de su diagnóstico determinó la matriz siguiente:

Se analizan los riesgos de mayor a menor grado. Ej: Si un funcionario no rinde fianza, ¿cómo es su riesgo? ¿Qué debe hacer para minimizar el riesgo?

Matriz de Riesgo Institucional

El cálculo matemático del riesgo se realiza por medio de la ecuación siguiente:

$$ER = F \times I$$

Donde:

ER= Exposición al riesgo.

F= Frecuencia de que el riesgo se concrete en el año.

I= Impacto reflejado en pérdida estimada, para cada caso en que el riesgo se concrete.

¿Se le pagará más con un año o por mejor manutención?

Unidad Organizativa	Análisis de Riesgo			ER Exposición al Riesgo
	Riesgo	F Frecuencia	I Impacto	
Unidad Financiera Institucional	Pérdida del disponible	3	3	9
	Manejo inadecuado del efectivo	3	2	6
	Registros de las disponibilidades desactualizados	3	2	6
	Falta de conciliación de saldos	3	3	9
	Inexistencia de firmas mancomunadas	2	3	6
	Refrendarios, ordenadores de pago y encargados de fondos no rinden fianza	1	2	2
	Inexistencia de desagregación de Funciones	2	3	6

Frecuencia	Impacto
1- Baja	1- Bajo
2- Moderada	2- Moderado
3- Alta	3- Alto

Interpretación del cuadro anterior:

El producto de la frecuencia por el impacto, nos determina la exposición al riesgo, lo cual implica que a mayor frecuencia e impacto es mayor la exposición al riesgo, dando como resultado, factores de riesgos más importantes que deben ser administrados o manejados a través del establecimiento de actividades de control que los elimine o minimice.

3. ACTIVIDADES DE CONTROL

Por naturaleza, el área de las disponibilidades en el Ministerio al igual que otras instituciones del gobierno, representa la mayor cantidad de riesgo, por lo que al respecto se han adoptado las siguientes medidas de control: Arqueos de Caja Sorpresivos, Conciliaciones Bancarias,

Firmas Mancomunadas, Rendición de Fianzas, Segregación de Funciones.

4. INFORMACION Y COMUNICACION

Los sistemas de información y estilo de comunicación de la entidad, responderán a la visión de la alta administración, respecto al perfil que desea reflejar frente a otras entidades similares; en este sentido, si la máxima autoridad esta comprometida con el logro del objetivo planteado, debe tomar medidas en relación a la implantación de sistemas de información y comunicación, como las siguientes:

- a) Equipo informático que según análisis técnico y de conformidad a su capacidad económica, garantice el cumplimiento óptimo de las funciones asignadas a la entidad.
- b) Asegurarse de mantener las herramientas tecnológicas adecuadas, para contrarrestar cualquier contingencia que pueda suscitarse en los sistemas.
- c) Crear mecanismos que permitan que la comunicación llegue a todos los destinatarios en la institución de forma instantánea.

5. MONITOREO

La validación del funcionamiento e integridad entre los cuatro componentes antes desarrollados, para el cumplimiento del objetivo descrito en el primer componente es responsabilidad de:

- a) El servidor que desarrolla la acción.
- b) El jefe inmediato del servidor.
- c) El Jefe de la Unidad Financiera.

Corte de Cuentas de la República
El Salvador, C.A.

- d) La Unidad de Auditoría Interna, como ente encargado del funcionamiento adecuado de los controles institucionales.
- e) Las firmas de Auditoría Externa, cuando por ley las entidades están obligadas a su contratación.
- f) La Corte de Cuentas de la República, como ente fiscalizador de la Hacienda Pública.

Con base al diagnóstico presentado en el caso hipotético del Anexo No. 2, se elaboran las Normas Técnicas de Control Interno Específicas, que se describen a continuación:

Ministerio de Tecnología y Desarrollo
Normas Técnicas de Control Interno Específicas

CAPITULO PRELIMINAR
GENERALIDADES

Objeto de las Normas Técnicas Institucionales

Art. 1.- Las Normas Técnicas de Control Interno constituyen el marco básico que establece el Ministerio de Tecnología y Desarrollo aplicable con carácter obligatorio a las diferentes dependencias del Ministerio y sus servidores.

CAPITULO I
NORMAS RELATIVAS AL AMBIENTE DE CONTROL

Estructura Organizacional

Art. 2.- El Ministerio de Tecnología y Desarrollo debe contar con una estructura organizativa aprobada por el Ministro, la cual para lograr sus fines esta conformada por unidades, las que se representan en el Organigrama y se describen en el Reglamento Orgánico Funcional, documentos que deberán

actualizarse de conformidad a las necesidades, estrategias, políticas, visión y misión institucionales.

CAPITULO II

NORMAS RELATIVAS A LA VALORACION DE RIESGOS

Determinación de Objetivos del Ministerio

Art. 3.- El Ministro tomando en cuenta la visión y misión institucional, deberá definir los objetivos y metas institucionales, los cuales se encontrarán descritos en los planes operativos de cada una de las unidades organizativas del Ministerio e integrados al Plan Estratégico y Operativo Institucional.

Identificación de Riesgos para el logro de Objetivos Institucionales

Art. 4.- El Ministro por medio de sus diferentes unidades organizativas, y por lo menos una vez al año, efectuará análisis de las amenazas o riesgos en cada una de ellas, a fin de identificar riesgos en cuanto al cumplimiento de objetivos y metas institucionales.

CAPITULO III

NORMAS RELATIVAS A LAS ACTIVIDADES DE CONTROL

Definición de Políticas y Procedimientos de Autorización y Aprobación

Art. 5.- Toda emisión de cheques deberá ser autorizada mediante firmas mancomunadas y de conformidad a un instructivo emitido por el Ministro.

Art. 6.- Deberá existir una adecuada segregación de funciones entre los servidores públicos encargados de registrar, custodiar, controlar y autorizar el

manejo de efectivo dentro del Ministerio, lo que estará determinado en el Manual de Descripción de Puestos.

Definición de Políticas y Procedimientos sobre Activos

Art. 7.- La Unidad de Auditoría Interna realizará arqueos sorpresivos a los diferentes fondos autorizados del Ministerio e informará sobre los resultados oportunamente al Ministro, a efecto de que se tomen las medidas preventivas correspondientes.

Definición de Políticas y Procedimientos Conciliación de Registros

Art. 8.- Las cuentas bancarias aperturadas por la Institución serán conciliadas mensualmente por un técnico de la Unidad Financiera Institucional que no intervengan en registros ni autorización de desembolsos.

Definición de Políticas y Procedimientos sobre Garantías o Caucciones

Art. 9.- Todo ordenador de pago, refrendario de cheques y encargado de fondos en el Ministerio debe rendir fianza de conformidad con la Ley.

CAPITULO IV

NORMAS RELATIVAS A LA INFORMACION Y COMUNICACIÓN

Adecuación de los Sistemas de Información y Comunicación

Art. 10.- El Ministro será el responsable de velar para que la institución cuente con un Sistema informático actualizado que cumpla con los estándares de calidad que garanticen el adecuado procesamiento de datos y agilicen los flujos de información entre las distintas unidades y niveles de la entidad.

Seguridad de los Sistemas de Información y Comunicación

Art. 11.- Se mantendrán las herramientas tecnológicas más adecuadas que de conformidad a la disponibilidad de recursos sea factible obtener para asegurar el flujo normal de operaciones, a fin de contrarrestar cualquier amenaza informática interna o externa o para afrontar contingencias que afecten a los sistemas de la entidad.

Efectiva Comunicación de la Información

Art. 12.- El Ministro establecerá los mecanismos necesarios para proporcionar canales de comunicación más eficientes y confiables para el flujo de información interna, de tal manera, que las distintas unidades dentro de la organización puedan recibir o enviar información de forma instantánea a cualquier destinatario que se estime conveniente.

Art. 13.- El Ministro proporcionará a los funcionarios o servidores de la Institución, el uso de herramientas tecnológicas como el Internet, para el cumplimiento de sus funciones de forma más eficiente, previo análisis de las necesidades de cada unidad.

CAPITULO V NORMAS RELATIVAS AL MONITOREO

Control Previo

Art. 14.- Será responsabilidad del servidor, asegurarse de la aplicación adecuada de los procedimientos en sus funciones asignadas, de igual forma, el Jefe inmediato de éste, será responsable de verificar que los subalternos realicen sus actividades de conformidad a los lineamientos establecidos.

Unidades de Auditoría Interna

Art. 15.- Será responsabilidad de la Unidad de Auditoría Interna, la verificación del funcionamiento integrado de los cuatro componentes de control interno e informar al Ministro, sobre cualquier observación o recomendación que deba aplicarse para el funcionamiento óptimo del Sistema.

Control Externo Posterior

Art. 16.- El Ministro contratará Firms Privadas de Auditoría, en cumplimiento a la ley de creación, a efecto de que se verifique el acatamiento a los lineamientos establecidos en las distintas operaciones ejecutadas por la entidad. También es responsabilidad de la Administración asignar un lugar apropiado y las condiciones necesarias para que los auditores de la Corte de Cuentas de la República, realicen sus auditorías al Ministerio.